

Uuden hankintalain vaikutukset pk-yri- tysten asemaan julkisissa tarjouskilpai- luissa

Samuel Saukkonen

Opinnäytetyö

Tammikuu 2017

Liiketalouden ala

Tradenomi (AMK), Yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma

Tekijä(t) Saukkonen, Samuel	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Tammikuu 2017
	Sivumäärä 69	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Uuden hankintalain vaikutukset pk-yritysten asemaan julkisissa tarjouskilpailuissa Mahdollinen alanimi		
Tutkinto-ohjelma Yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma, Tiimiakatemia		
Työn ohjaaja(t) Lehtonen, Timo		
Toimeksiantaja(t)		
<p>Tutkimus uudesta hankintalaista ja sen vaikutuksista pk-yrityksiin julkisissa hankinnoissa valikoitui aiheeksi ajankohtansa vuoksi. Hankintalakimuutos tuli voimaan virallisesti 14.12.2016. Itse lain säädökset olivat jo tiedossa etukäteen, mutta siitä ei ole vielä käytännön kokemusta hankintojen osalta.</p> <p>Lain muutos vaikuttaa suureen joukkoon toimijoita, sillä Suomen valtion budjetista käytetään noin kolmasosa erilaisiin hankintoihin. Suomen yrityksistä 98% kuuluu pk-yrityksiin, joten lakimuutos koskee erityisesti niitä. Tavoitteena oli selvittää, miten lakimuutos vaikuttaa pk-yritysten asemaan julkisissa tarjouskilpailuissa.</p> <p>Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään myynnin kautta vanhaa ja uutta hankintalakia sekä niiden eroja. Itse tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä puhelinhaastattelun muodossa. Tutkimustulokset litteroitiin ja teemoitettiin ja näiden perusteella tehtiin pohdinta</p> <p>Tutkimustuloksissa lakimuutoksissa nousi 11 eri teemaa, jotka vaikuttavat pk-yrityksien mahdollisuuksiin. Johtopäätöksinä näistä 11 eri teemasta lähes kaikki vaikuttivat positiivisesti pk-yrityksien osallistumisista julkisiin hankintoihin. Pk-yritysten kannattaa hyödyntää lakimuutosta osallistumalla julkisiin hankintoihin ja hyödyntää kilpailu- ja kuluttajaviraston velvollisuutta auttaa yrityksiä hankinnoissa.</p>		
Avainsanat (asiasanat)		
Hankintalaki, hankintaprosessi, B2B-myynti, julkiset hankinnat, lakimuutos		
Muut tiedot		

Author(s) Saukkonen, Samuel	Type of publication Bachelor's thesis	Date January 2017
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 69	Permission for web publication: x
Title of publication Effects of the new acquisition law on SME's status in public tender Possible subtitle		
Degree programme Degree programme of Entrepreneurship Development, Tiimiakatemia		
Supervisor(s) Lehtonen, Timo		
Assigned by		
<p>Abstract</p> <p>The research about acquisition law and its effects on SME's concerning public procurements was selected as the topic due to its actuality. The alteration on the acquisition law became officially valid 14.12.2016. The legislations of the new law were known in advance but as to the practice of the acquisitions there is yet no experience.</p> <p>The change in the law affects to a wide variety of practitioners because a third of the budget of the Finnish government is used to various procurements. 98 % of the Finnish companies are defined as SME's and are therefore affected by the new legislation. The aim of the research was to find out will the change have an impact on the status of the SME's in public tenders.</p> <p>The theoretical framework deals with the old and the new acquisition law and their differences via sales. The research was implemented by using qualitative research method in the form of phone interviewing. The research results were transcribed and themed and a discussion was made based on them.</p> <p>11 themes that affect on the possibilities of SME's were brought up based on the research results. As a conclusion almost all of these themes have a positive effect on SME's participation in public acquisitions. It would be profitable for SME's to exploit the alteration in the law by participating in public procurements and utilizing the competition- and consumer agency's responsibility to help enterprises in their procurement processes.</p>		
Keywords/tags (subjects) Procurement, the procurement process, B2B sales, public procurement, legislative amendment		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Johdanto	3
1.1	Työn tausta ja tavoitteet.....	3
1.2	Tutkimuksen rakenne	4
2	Hankintalaki	5
2.1	Julkiset hankinnat	5
2.2	Julkisten hankintojen lainsäädäntö	7
2.3	Uusi hankintalaki.....	9
3	B2B-myynti	12
3.1	Myynti	12
3.2	Ostaminen.....	14
3.3	B2B-myynti.....	16
3.4	B2B-myyntiprosessi	18
3.5	Asiantuntijapalveluiden myynti B2B-hankinnoissa	22
3.6	B2B-myyntin ostajan roolit	23
4	Hankintajärjestelmät.....	25
4.1	HILMA-järjestelmä	25
4.2	Cloudia-järjestelmä	25
4.3	Hankintamenettelyt.....	26
4.4	Hankintaprosessi.....	28
4.5	Tiivistelmä	32
5	Tutkimuksen toteutus	36
6	Tutkimuksen tulokset.....	38
6.1	hankintalain muutokset yleisesti	38
6.2	Hankintalain muutokset teemoittain	38
7	Pohdinta	43
8	Johtopäätökset	47
	Lähteet	49

Liitteet	53
-----------------------	-----------

Kuviot

Kuvio 1. Myyntiprosessi 1	19
Kuvio 2. Myyntiprosessi 2	22
Kuvio 3. Hankintaprosessi	29
Kuvio 4. Julkinen kilpailutusprosessi	31
Kuvio 5. Myyntiprosessi	33
Kuvio 6. Hankintamenettelyt	34
Kuvio 7. Hankintaprosessi	35
Kuvio 8. Tutkimuksen tulokset teemoittain & niiden vaikutus pk-yrityksiin	38
Kuvio 9. Tutkimuksen pohdinta teemoittain & niiden vaikutus pk-yrityksiin.....	43
Kuvio 10. Tutkimuksen tuloksien sekä pohdinnan teemojen vaikutus pk-yrityksiin ...	47

Taulukot

Taulukko 1. Tutkimuksen tulokset teemoittain & niiden vaikutus pk-yrityksiin	38
Taulukko 2. Tutkimuksen pohdinta teemoittain & niiden vaikutus pk-yrityksiin	43
Taulukko 3. Tutkimuksen tuloksien sekä pohdinnan teemojen vaikutus pk-yrityksiin	47

1 Johdanto

1.1 Työn tausta ja tavoitteet

Opinnäytetyö uudesta hankintalaista ja sen vaikutuksista pk-yrityksiin valikoitui aiheeksi ajankohdan takia. Työtä tehdessä hankintalaki oli vasta tulossa voimaan. Virallisesti lakimuutos tuli voimaan 14.12.2016. Lain säädökset olivat tiedossa jo etukäteen, muttei siitä ollut vielä käytännön kokemusta. Suomessa valtion budjetista käytetään noin kolmasosa erilaisiin hankintoihin, joten aiheena se on tärkeä. Suomessa pk-yrityksiin kuuluu 98% kaikista suomalaisista yrityksistä, joten niiden näkökulmasta tutkittuna lakimuutos on tärkeä. Tutkimuskysymys lopulta asettui muotoon: Uuden hankintalain vaikutukset pk-yritysten asemaan julkisissa tarjouskilpailuissa. Kaiken kaikkiaan aihe on juuri muuttuneen lain vuoksi sekä ajankohtainen että tärkeä. Opinnäytetyö tarjoaa uutta tietoa sekä pk-yrityksille että hankintayksiköille. Työssä tulevat ilmi suurimmat lakimuutokset sekä niiden mahdolliset vaikutukset pohjautuen kvalitatiivisen tutkimuksen haastattelujen johtopäätöksiin.

Koska hankintalain muutos on uusi ilmiö, niin tutkimustulokset perustuvat hankintayksiköiden asiantuntijoiden mielipiteisiin muutoksesta. Jatkoa ajatellen aihetta kannattaa tutkia käytännön kokemusten kautta kysellen pk-yritysten suoraan mielipidettä muutokseen, kun lakimuutos on jatkunut käytänteenä jo jonkin aikaa.

Suurimpia lakimuutoksia olivat kynnysarvojen nousemiset 30 000€:sta 60 000€:n kansallisissa hankinnoissa, laatutekijän painottaminen, osittaminen, hankintajärjestelmät sekä yritysten auttaminen julkisissa hankinnoissa. Tutkimus on hyödyllinen kaikille asiantuntijoille, hankintayksiköille ja pk-yrityksille, jotka tarvitsevat koottua uutta tietoa hankintalaista, sen muutoksista sekä asiantuntijoiden mielipidettä mahdollisista muutoksista.

1.2 Tutkimuksen rakenne

Tutkimustyö alkaa teoriaosuudesta, jossa on kaksi selkeää teemaa: hankinnat sekä myynti. Teoriaosuudessa käsitellään vanhaa ja 14.12.2016 voimaan tullutta hankintalakia sekä niiden eroja. Myyntiin perehdytään siksi, koska se on tärkeä osuus hankintaprosessia. Hankintaprosessiin osallistuminenkin ovat myyntiä ja siinä on paljon yhtäläisyyksiä B2B-myyntin kanssa pk-yrityksen näkökulmasta. Opinnäytetyössä perehdytäänkin hankintojen jälkeen B2B-myyntin prosesseihin ja määritelmiin. Prosessien jälkeen siirrytään käsittelemään hankintajärjestelmiä, joiden läpi hankinnat toteutetaan. Lopuksi teoriaosuudesta laaditaan jokaisesta osuudesta lyhyet tiivistelmät.

Teoriaosuuden jälkeen analysoidaan haastatteluaineisto, joka kerättiin kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä puhelinhaastattelujen muodossa. Haastateltavat asiantuntijat valittiin ympäri Suomea eri hankintayksiköistä. Heillä on todennäköisesti paras tietämys uuden hankintalain muutoksista, etenkin pk-yritysten näkökulmista. He valikoituivat laajasti eri puolilta Suomea, jotta saataisiin mahdollisimman paljon erilaisia näkemyksiä muutokseen. Haastatteluaineisto on litteroitu ja teemoitettu, jotka ovat esitetty taulukkomuodossa nimellä liite 1. Tutkimustuloksien jälkeen seuraa pohdinta lakimuutoksen vaikutuksista pk-yrityksiin sekä johtopäätökset.

2 Hankintalaki

2.1 Julkiset hankinnat

Hankintalaki sekä sen tuoma ilmoitusvelvoite koskee hankintalain mukaisia hankintayksiköjä. Nämä yksiköt kuuluvat julkiselle sektorille. Niitä ovat: valtion, kuntien- ja kuntayhtymien viranomaiset, evankelis-luterilainen sekä ortodoksinen kirkko seurakuntineen, valtion liikelaitokset, julkisoikeudelliset laitokset, tai minkä tahansa hankinnan tekijä, jos se on saanut tekemistä varten tukea yli puolet hankinnan arvosta. (Hankintailmoitukset, 2016.)

Pekkala (2012, 12) kiteyttää, että julkisilla hankinnoilla tarkoitetaan tavaroiden ja palvelujen ostamista sekä rakennusurakoiden teettämistä julkisilla varoilla. Hän jatkaa, että hankinnoilla tarkoitetaan hankintasopimuksen tekemistä, jossa ostaja on hankintayksikkö ja myyjänä yritys tai muu toimittaja. Siinä sovitaan tavaroiden hankinnasta, palvelun suorittamisesta tai urakan teettämisestä taloudellista vastiketta vastaan. Yleisesti ottaen julkisia hankintoja tehdään paljon. Esimerkiksi viime vuonna EU:n sisällä hankintamenot olivat noin 14% suhteessa EU:n BKT:hen. Vuosittain EU-maissa yli 250 000 viranomaista tekee töitä julkisten hankintojen parissa ostamalla tuotteita tai palveluita. (Europa, 2016.)

Suomessakin julkisen alan palvelut ovat merkittävä osa kansantaloutta. Pelkästään julkisen puolen hankintojen arvo on noin 20 miljardia euroa vuodessa. Näistä 15 miljardia vuodessa kuuluvat yleisen kilpailutuksen piireihin. Julkiselle puolelle palveluita tuottaa kymmeniä tuhansia yrityksiä. (Yliherva, 2016, 13.) Hankintalain tavoitteena on lisäksi julkisten palvelujen tehostaminen ja laadun parantaminen sekä talouden kasvun, kilpailukyvyn ja työllisyyden edistäminen. Julkisten hankintojen direktiiveillä pyritään edistämään Euroopan unionin toiminnasta annetun sopimuksen mukaisia tavoitteita tavaroiden vapaasta liikkuvuudesta, palvelujen tarjoamisvapaudesta sekä sijoittautumisvapaudesta. (Hallituksen esitys, 2016.)

Julkiset hankinnat nähdään usein vain teknisenä työkaluna ostaa markkinoilta sitä mitä kulloinkin tarvitaan. Ptcs:n (2016) artikkeli taas korostaa sitä, että julkisissa hankinnoissa pitäisi ottaa enemmän yhteiskuntavastuuta hankintoihin mukaan.

Ratkaisuksi yhteiskuntavastuullisempaan toimintaan edellyttää ostajalta ja taustaorganisaatiolta suunnitelmallista ja strategista otetta hankintojen toteuttamisessa.

Julkisissa hankinnoissa on sääntelyä. Sen tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, niin että pystytään saamaan laadultaan parhaita palveluja sekä tuotteita käytettävissä olevilla rajallisilla resursseilla. Samalla avataan hankintojen markkinat koko Euroopan unionin alueella tulevalle kilpailulle muista jäsenvaltioista. Tavoitteena ovat myös kilpailukyvyyn ja työllisyyden edistäminen, laadun parantamisen, talouden kasvattaminen, sekä julkisten palveluiden tehostaminen. (Hallituksen esitys eduskunnalle hankintamenettelyä koskevaksi lainsäädännöksi, 12, 49 – 51.)

Myllymäen (2014) mukaan suomalaisessa järjestelmässä kunnat, valtiot sekä seurakunnat päättävät käytännössä julkisista hankinnoista. Kuntien hankinnat ovat lähellä ihmisten arkea. Näitä ovat esimerkiksi koulut, terveyskeskukset, kirjastot, kotikadun auraus sekä valaistus. Myllymäki kysyykin meiltä: kuinka huomioimme paikalliset yritykset, ympäristön, työllistämistavoitteet ja mihin hintaan?

Ennen uuden hankintalain uudistusta Elintarviketeollisuusliitto ja Scan kyselypalvelut Oy ovat toteuttaneet kuntien elintarvikehankinnat -tutkimuksen. Tutkimuksessa kävi ilmi, että useassa kunnassa tilauskäytänteet olivat hallussa, mutta valintojen hankintakriteerit olivat epäselkeitä. Tutkimuksessa todettiin, että kolme neljästä vastaajista vastasi kunnan elintarvikehankinnoista osana päätyönään, mutta yli puolet ei ollut saanut hankintoihin liittyvää koulutusta.

Tutkimuksesta tehdyn artikkelin mukaan hyvä hankintaosaaminen ja tiivis yhteistyö hankintaketjussa ovat tärkeitä, koska ne tehostavat toimintaa sekä lisäävät suomalaisten elintarvikkeiden kysyntää julkisella sektorilla. (Pohto, 2011.)

2.2 Julkisten hankintojen lainsäädäntö

Kaarresalon (2007, 1) mukaan julkisten sektorin hankintoja koskeva oikeudellinen sääntely on EU:n jäsenvaltioissa harmonisoitu julkisia hankintoja koskevilla direktiiveillä.

Hankinnoissa yhteistä on se, että niiden täytyy täyttää tietyt kriteerit.

Europarlamentin (2016) kirjoitus jatkaa, että kaikkien hankintojen osalta viranomaisten on noudatettava seuraavia sääntöjä ja lakeja:

-Liiketoiminnan harjoittajaa ei saa syrjiä siksi, että se on rekisteröity toisessa EU-maassa.

-kun kuvataan hankittavana olevien tuotteiden tai palveluiden ominaisuuksia, ei saa viitata mihinkään tiettyyn tuotemerkkiin, tavaramerkkiin tai patenttiin

- toisessa EU-maassa myönnetty asiakirjat (esim. tutkintotodistukset ja muut todistukset) on hyväksyttävä, jos ne tarjoavat saman tasoiset takeet kuin kotimaiset asiakirjat

- kaikki tarjousmenettelyä koskevat tiedot on toimitettava kaikille niistä kiinnostuneille liiketoiminnan harjoittajille riippumatta siitä, missä EU-maassa ne on rekisteröity.

Pohjosen (2002, 10) mukaan yksi tärkeimmistä periaatteista on avoimuuden periaate. Se edellyttää, että julkisista hankinnoista tiedotetaan riittävän laajasti. Toisena on tasapuolisen ja syrjimättömän kohtelun periaate, joka edellyttää, että hankintapäätös tehdään objektiivisesti. Sitä täytyy soveltaa kaikkiin tarjoajiin tasapuolisesti.

Päähinänkuoressaan hankintalain tarkoitus on tehdä kilpailutusta tasaisemmaksi.

Olemassa olevia kilpailuolosuhteita on hankintayksikön käytettävä hyväksi. Hankintayksikön on kohdeltava hankintamenettelyyn osallistuvia syrjimättä tasapuolisesti.

Toimittava avoimesti ja suhteellisuuden vaatimukset on otettava huomioon. (Hankintailmoitukset.) Hankintalain tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä sekä

edistää laadukkaiden hankintojen tekemistä. Se myös turvaa yritysten mahdollisuuksia tarjota tasapuolisesti tavaroita, palveluita julkisten hankintojen tarjouskilpailussa. (Pro hankinta Oy.) Martikaisen (2013) artikkelin mukaan hankintoja ei koskaan tarvitse tehdä pelkän hinnan mukaan. Hankintoja on arvioitava kokonaisvaltaisesti. Eli lain henki on ”parasta laatua parhaalla hintasuhteella.” ja uusi laski mahdollisesti tiukentaa tätä käsitystä. Hankintatoiminta on pyrittävä järjestämään mahdollisimman taloudellisesti ja suunnitelmallisesti ympäristönäkökohdat huomioon ottaen. Vaikka hankintayksikkö omistaisi ehdokkaan tai tarjoajan, on sitä kohdeltava samalla tavoin kuin muita ehdokkaita ja tarjoajia. (Finlex, 2007.)

Julkisista hankinnoista annettu laki (348/2007, jäljempänä hankintalaki) tuli voimaan 1.7.2007. Laki perustuu neuvoston ja parlamentin direktiiviin julkisista hankinnoista (2004/18/EY) sekä hankintojen oikeussuojaa koskeviin direktiiveihin (89/665/ETY sekä 2007/66/EY.) Laissa asetetaan säännöt julkisten hankintojen kilpailuttamisvelvollisuudesta julkisyhteisöjä ja muita lain hankintayksiköjä koskien sekä säännellään hankintamenettelyistä, hankintojen ilmoittamisesta, soveltamisalasta, hankintamenettelyssä asetetuista vaatimuksista ja kriteereistä, tarjousten vertailusta, hankintaa koskevista päätöksistä sekä oikeussuojakeinoista. Julkisista hankinnoista annetulla lailla yhdistettiin yhden lain piiriin aiemmin voimassa ollut hankintojen puitelaki (julkisista hankinnoista annettu laki, 1505/1992) sekä EU:n hankintadirektiivien yksityiskohtaisiin määräyksiin perustuva asetus kynnysarvot ylittävistä tavara- ja palveluhankinnoista sekä rakennusurakoista (380/1998). Samalla avataan julkisten hankintojen markkinat koko Euroopan unionin alueella muista jäsenvaltioista tulevalle kilpailulle. Tavoitteena on lisäksi julkisten palvelujen tehostaminen ja laadun parantaminen sekä talouden kasvun, kilpailukyvyn ja työllisyyden edistäminen. (Hallituksen esitys eduskunnalle hankintamenettelyä koskevaksi lainsäädännöksi, 12, 49 – 51.)

Pohjosen (2002, 35) mukaan hankintayksikön tehtävä on määrittää hankinnat kohde. Hankintayksikön tehtävä on myöskin määrittää hankinnat laajuus sekä laatuvaatimukset. Jotta julkishallinnollisen tarjouskilpailun havainnollistaisi paremmin, seuraavaksi tekstipätkää tarjouskilpailuprosessista asiakkaan näkökulmasta:

Olin Tanskassa tapaamassa asiakastani. Yritys oli juuri voittanut ison julkishallinnon tarjouskilpailun. Analysoimme myyntiprojektia. Tarjousvaihe kesti neljä kuukautta,

mutta asiakkaani oli aloittanut valmistautumisen jo vuosi ennen tätä. He olivat päättäneet jo ajat sitten voittaa asiakuuden itselleen. Näin myös kävi. Analyysissa havaitsimme, että avoimeen tarjouskilpailuun halusi osallistua noin 50 yritystä.

Näistä noin 30:lle asiakas lähetti ensimmäisen RFI:n (Request for Information). Näistä valikoitui kymmenen potentiaalista tarjoajaa. Kaikkien kymmenen tarjoajan vaihtoehdot käytiin läpi, minkä jälkeen loppusuoralla oli viisi tarjoajaa. Näiden kolmen tarjoajan kanssa loppu hoidettiin neuvotteluteitse. Tämä tarkoitti siis, että lopullinen ratkaisun hinta tuli mukaan vasta neuvotteluvaiheessa. Hinta ei ollut kriteerinä ensimmäisillä arviointikierroksilla. (Laine, 2008, 185.)

2.3 Uusi hankintalaki

Uusi hankintalaki tuli voimaan 14.12.2016. Eduskunta on saanut hallitukselta 22.6.2016 esityksen hankintalain uudistuksia, koskien julkisia hankintoja. (Korhonen, 2016.) Uudet hankintadirektiivit julkaistiin EU:n virallisessa lehdessä maaliskuussa 2014. Samalla vanhat, vuoden 2004 direktiivit kumottiin 18.4.2016 alkaen. Uusi hankintalaki tuli voimaan kyseisenä kumoamispäivänä: 18.4.2016. EU-jäsenmaiden on saatettava lainsäädäntönsä uusien direktiivin mukaiseksi 18.4.2016 mennessä. Sähköisiin hankintoihin siirtymisaikaa on 18.10.2018 asti, tosin yhteishankintayksiköillä vain 18.4.2017 asti. (PTCS, 2016.)

Kun lait hyväksytään ja vahvistetaan, ne tulevat voimaan mahdollisimman pian. Esityksen pohjana olevien hankintadirektiivien täytäntöönpanomääräaika päättyi 18.4.2016. (Työ ja elinkeinoministeriö, 2016.)

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, kuinka pk-yritysten asema muuttuu julkisessa tarjouskilpailussa. Monet lähteet tukevat ajatusta, että hankintalain muutoksilla olisi positiiviset vaikutukset pk-yritysten asemaan.

Liimataisen (2016) mukaan hankintalain uudistus parantaa pienten ja keskisuurten suomalaisyritysten mahdollisuuksia saada tuotteitaan ja palveluitaan myydyksi julkiselle sektorille. Uudistuksen tavoitteena oli muun muassa yksinkertaistaa hankintamenettelyä. Kunnille sekä viranomaisille haluttiin nykyistä paremmat mahdollisuudet ottaa huomioon laatua. Uudistuksen toisena tavoitteena oli myös parantaa työllisyyttä, työoloja, terveyttä sekä ympäristönsuojelua. Myös pienten ja keskisuurten yritysten osallistuminen tarjouskilpailuihin paranisi uudistuksen myötä. (Pakarinen, 2014.)

Suomen Yrittäjien varatoimitusjohtajan Neimalan (2016) mukaan lakiesitys parantaisi markkinoiden toimivuutta ja toteuttaisi hyvin Euroopan unionin asettamaa tavoitetta parantaa pienten ja keskisuurten yritysten pääsyä mukaan julkisiin hankintoihin. Tärkeimpinä uudistuksia pidetään velvollisuutta jakaa hankinnat osiin, sidosyksikköhankintojen kilpailun korottaminen sekä kansallisten hankintojen sääntelyn radikaali keventäminen. Hankintalain uudistus selkeyttää kilpailutusta ja nostaa kynnysarvoja kertoo työ- ja elinkeinoministeriö. (Työ ja elinkeinoministeriö, 2016.)

Neimalan (2016) mukaan julkisissa hankinnoissa pienillä ja keskisuurilla yrityksillä pahin ongelma on ollut hankintojen keskittyminen. Se on johtunut ostojen kilpailuttamisesta niin suurina kokonaisuuksina, etteivät pienet yritykset ole pystyneet antamaan pyydetyn laajuista tarjoustaan. Uuden hankintalain myötä velvoite jakaa hankinnat on tärkeä keino saada pienetkin yritykset mukaan EU-hankintoihin.

”On ollut kohtuutonta, että taloudellisesti näin merkittävän järjestelmän valvonnasta ovat vastanneet vain yksityiset, tarjouskilpailuihin osallistuvat yritykset hakemalla muutosta hankintapäätökseen. Uusi viranomaisomaisvalvonta, jota olemme pitkään edellyttäneet, sopii kilpailu- ja kuluttajaviraston rooliin ja ennaltaehkäisee hankintalain rikkomuksia.” (Neimala, 2016.)

Grekinin (2016) mukaan uusi hankintalaki tuo ainakin kolme hyötyä: Ensimmäisenä tarjoamisesta tulee mahdolliseksi yhä useammalle yritykselle. Uuden lain myötä hankinnat voidaan jakaa pienempiin osiin. Tämä poistaa suurta ongelmaa,

jossa pk-yritykset jäivät ennen pois tarjouskilpailusta, koska eivät pystyneet toimittamaan niin suurta tilausta sellaisenaan. Toisena laki itsessään kannustaa käymään markkinavuoropuhelua ennen hankintaa. Markkinoitten tunteminen parantaa hankkijan ymmärrystä tarjolla olevista ratkaisuista. Näin voidaan saavuttaa parempi ratkaisu juuri asiakkaan oikeaan tarpeeseen. Kolmantena hankintasääntely kevenee EU-kynnysarvoja alittavissa hankinnoissa. Uusi laki vähentää virheiden pelkoa, koska ennen virheet ovat poikineet runsaasti tuomioistuinriitoja. Kaiken kaikkiaan Grekinin mukaan kilpailun olemassaolo kannustaa nykyisiä toimijoita tehokkaaseen toimintaan. Synnyttäen uutta palvelutarjontaa ja jalostamaan kilpailua.

Hankintalain muutoksien myötä kansalliset kynnysarvot muuttuivat viimeksi 1.1.2016. Kynnysarvolla siis tarkoitetaan yhden hankinnan suurinta mahdollista ennakoitua arvoa. Se määrittelee myös sen, sovelletaanko hankintaan EU-menettelyä vai kansallista menettelyä. (Torkkel, 2016.) Liimataiset (2016) mukaan alle kynnysarvojen jääneitä hankintoja ei tarvitse kilpailuttaa.

Ennen kyseistä lakia palveluiden sekä tavaroiden hankintojen kynnysarvo oli 30 000€. Uuden hankintalain myötä se nousi 60 000€:n (Korhonen, 2016). Ennen sosiaali- ja terveyspalveluhankintojen kynnysarvo oli 100 000 euroa. Uudistuksen myötä kynnysarvo nousee 400 000 euroon. Rakennusurakoiden kynnysarvo säily nykyisessä 150 000 eurossa. Hankinnat, jotka jäävät kynnysarvojen alapuolelle ovat edelleen hankintalainsäädännön ulkopuolella. (Työ ja elinkeinoministeriö, 2016.)

3 B2B-myynti

3.1 Myynti

Koska aiheena on uuden hankintalain vaikutukset pk-yritysten asemaan osallistumisesta julkisissa tarjousprosesseissa, täytyy alussa perehtyä mitä hankinnat ovat. Hankinnoissa tarjousprosessi liittyy vahvasti myyntiin. Myynnistä, etenkin B2B-puolella löytyy paljon samaa myynti- sekä hankintaprosessista. Lähes kaikki tässä maailmassa perustuu jollain tapaa kaupankäyntiin, eli myyntiin. Myynnissä myyjä ja ostaja kohtaavat. Oli se sitten idean myymistä, itsensä myymistä työnantajalle tai yksinkertaisuudessaan myyntiä, mitä myynnistä ymmärretään. Myyntiä kuitenkin tarvitaan kaikissa organisaatioissa, jotta syntyisi asiakkaita ja niiden kautta töitä. Sivistyssanakirjan mukaan myynti on ensisijaisesti tapahtuma, jossa tuote tai palvelus vaihdetaan rahaa vastaan. Myynniksi lasketaan myös myyntitapahtumien yhteenlaskettu tuotto. Myyntiä voi olla tila, jossa tuotetta on saatavilla tai jokin ollaan halukas myymään. (Suomisanakirja.)

Alasen (2005, 13) mukaan kohtaamme usein tilanteita, joissa teemme tavalla tai toisella myyntityötä. Esimerkiksi hakiessamme työpaikkaa yritämme saada työnantajan vakuuttuneeksi kyvyistämme: myymme osaamistamme. Ideoiden myynnissä taas pyrimme saamaan vastapuolen vakuuttuneeksi ajatuksistamme ja näkemyksistämme ja hyväksymään ne.

”Yritys turvaa parhaiten menestyksensä ja kannattavuutensa onnistumalla myyntityössään. Tähän tarvitsee ammattitaitoisia, työhönsä motivoituneita ja osaavia myyjiä.” Kaiken kaikkiaan myynti on hyvää asiakastyötä. Se luo perustan sille, että yritys ylittää myyntituloksiinsa ja saavuttaa tavoitteensa. Tämä vaatii jatkuvaa kehittymistä niin myyjien kuin organisaation toimesta. (Alanen, 2005, 9.)

“Vain aniharvat yritykset tulevat toimeen ilman myyntiä. Myynnin vastuulla on perinteisesti ollut määrättyjen tavoitteiden saavuttaminen ja vahvan tilausvirran yritykselle tuomien etujen varmistaminen” (Kaario, Pennanen, Storbacka, 2004, 17).

Myyntiä tekee myyjä. Millaisia mielikuvia se sitten herättää varsinkin suomalaisessa kulttuurissa? Järvilehdon (2013, 174) mukaan jalkaa ovenväliin tunkevan myyntimies Myyntisen aika on ohi. Nykyaikainen myynti tarkoittaa yhteyden muodostamista tuotteen tai palvelun tarjoajan ja mahdollisen asiakkaan välille. Kaikkihan rakastavat ostamista, mutta kukaan ei pidä siitä, että heille myydään. Järvilehto jatkaa, että nykyaikainen myyjä on ostamisen avustaja, joka pyrkii auttamaan asiakasta tekemään parhaan mahdollisen ratkaisun – vaikkakin asiakas menisi silloin ostamaan kilpailijaltaan. Myyjä on siis ostajan kaveri, jonka tärkeä tehtävä on herättää luottamusta ostajassaan.

Myyjiksi tuskin synnyttään, mutta menestyäkseen myyntityössä, siitä täytyy pitää. Hän jatkaa, että menestyvien myyjien mukaan myyntityö on yksinkertaista ja mukavaa. Heidät tunnistaa siitä, että he arvostavat omaa työtään ja ostajaa. Menestyneitä myyjiä kiinnostaa, miten tuote tai palvelu hyödyttää ja auttaa ostajaa sekä loppukäyttäjää. Hyvä myyjä viestii käytöksellään, että ollaan asiakkaan kanssa samalla puolella ja etsitään yhdessä ratkaisuja asiakkaan tarpeisiin. Myyjän on tärkeää tietää, mitkä seikat vaikuttavat ostajan ja asiakasyrityksen hankintapäätöksiin ja hankintakanavien valintoihin. Hyvänä ajatusmallina on asettua asiakkaan tilanteeseen. Kun myyjä ymmärtää tämän hänen on helpompi täyttää ostajan tarpeet ostotilanteissa. (Balac, 2009, 17, 68.)

Gummessonin (2004, 69) sanoin: jos kohtelee asiakkaita hyvin, he palaavat luoksesi, koska he pitävät sinusta. Jos he pitävät sinusta, he kuluttavat enemmän rahaa yrityksesi. Jos he kuluttavat enemmän, haluat kohdella paremmin heitä. Jos kohtelet heitä paremmin, he palavat luoksesi yhä uudelleen ja näin positiivinen kierre on saatu aikaiseksi. Miten sitten myyjä voi lisätä onnistunutta myyntiä? Kun myyntiä tehdään ja lähdetään rakentamaan yrityksen myyntiprosessia, kysy itseltäsi seuraavia kysymyksiä:

Ketkä ovat asiakkaitani?

Miten asiakkaani löytävät palveluni?

Minkä asiakkaani ongelman tuotteeni tai palveluni ratkaisee?

Minkä takia asiakkaani ostaa juuri minulta? (Järvilehto, 2013, 174.)

Myyjän menestystä mitataan myyntituloksella, joka ilmaistaan yleensä liikevaihdolla. Se voidaan ilmaista muillakin tavoilla, kuten asiakkaiden lukumäärällä, markkinaosuudella, tuotejakaumalla, asiakasjakaumalla, katteella, myyntimäärällä, hit ratella, euroilla tai kappalemäärällä. (Alanen, 2005, 16.)

Myynti on aina aktiivista työtä. Tämä merkitsee, että myyjä tekee myyntiä oma-aloitteisesti. Ei riitä, että saadaan asiakas ostamaan. Myynti on sitä, että myyjä laittaa asiakkaan ostamaan. Myynti on oikeastaan sitä, että saadaan asiakkaalle ”tulipa hyvät kaupat tehtyä” -tunne. Myynnissä on kyse myös siitä, että saadaan asiakas ostamaan enemmän mitä alun perin asiakas ajatteli ostavansa. (Rope, 2009, 50.)

Vaikka myynnissä puhutaan kuinka myynnin ohjaus sekä myyntitavoitteet ovat tärkeitä, asiakas aistii liikayrittämisen. Ne eivät saa mennä asiakkaan edelle. Jatkuvan kauppohenkilöiden kyselemisen sijaan, myyjän tulisi varmistaa, että hänen tarjoamansa palvelu tai tuote vastaa asiakkaan tarpeita. Nämä huomioon ottaen myyntituloksenkin lähtee kasvuun. (Balac, 2009, 70.)

3.2 Ostaminen

Myyntiin tarvitaan aina kaksi. Ostaja on myyjän vastapari myyntitilanteissa. Asiakkaasi eli ostaja on ihminen. Julkisissa hankinnoissa yritykset ovat myyjiä ja hankintayksiköt taas ostajia. Hankintatoimen eli ostamisen ymmärtäminen on edellytys onnistuneelle myynnille. Siksi huomio on oltava asiakkaan tarpeissa, ei oman organisaation huolissa. Ostajaa kun ei kiinnosta myyjän asiakkaidenhallinta tai myyntitulokset.

Häntä kiinnostaa miten myyjänä kohtaat hänet ja miten yhdessä ostaja ja myyjä kehittävät suhteen, jossa molemmat voi luottaa toisiinsa. (Balac, 2009, 15.)

Sanotaan, että ostaja ostaa siltä, kehen hän luottaa ja kuka vaikuttaa hyvältä tyyppiltä. Suhteen luominen on siksi tärkeää. Ostajan ja myyjän välinen suhde muodostaa klassisen kahden osapuolen välisen suhteen. Myyjä on oikeastaan toimittaja eli hän edustaa myyvää yritystä. Hänen tehtävänä on hoitaa henkilökohtainen myyntityö. Hän hoitaa tapaamisia kasvotusten tai pitää suhdetta yllä muilla keinoin. (Gummeson, 2004, 67.) Parhaimmillaan myyjän ja ostajan välinen suhde on luonnollisen tasainen. Tällöin kumpikaan ei koe olevansa alistettu toisella ja puhaltavat yhteen hiileen. (Rope, 2009, 102.)

Tärkeää on muistaa, että asiakas ostaa hyödyn perusteella. Asiakas ostaa hyötyä ja mielihyvää, joita tuote hänelle tarjoaa. Esimerkiksi kopiokonetta ostaessa hän ei osta sitä itse koneen vuoksi, vaan siksi, että hän saisi kopioitua sillä. (Bergström, Leppä, 2007, 112.) Myyntiä ei ole ilman ostajaa. Ostaja on myyjän vastapari. Koko tuotteen tai palvelunsiirto perustuu ihmisten väliseen sopimukseen. Se voi olla joko suullinen tai kirjallinen ostajan ja myyjän välinen yhteisymmärrys, jossa molemmat sitoutuvat noudattamaan sopimuksessa määriteltä asiaa. (Balac, 2009, 10.)

Ostaja eli asiakas pitäisi olla tärkein asia organisaatiolle. koska hänellä on valta päättää, jatkuuko projekti vai ei. Palvelun ja ratkaisujen myynnin, tuotannon ja asiakaspalvelun välinen vuorovaikutus on onnistumisen edellytys. Myynti- ja palvelutapahtumaan liittyy samalla ainutkertaisuus, jossa tunne on usein tietoa tärkeämpää. (Laine, 2008, 27.)

3.3 B2B-myynti

Opinnäytetyössä syvennymme B2B-myyntiin, vaikkakin hankintalaki tarkoittaa nimenomaan yrityksen ja julkisen sektorin väliseen kauppaan. Myyntityö erotetaan yksinkertaisuudessaan B2B-myyntiin eli yritykseltä yritykselle myyntiin, B2C eli yritykseltä asiakkaalle sekä C2C-kuluttajalta kuluttajalle. (Alanen, 2005, 29.)

Kun B2B-myyntiprosessia verrataan B2C-myyntiprosessiin, on se kestoaltaan huomattavasti pidempi. Yleensä puhutaan myös suuremmista kaupoista. Hyvänä esimerkkinä ovat ICT-puolen hankinnat. Nämä hankinnat voivat olla kestoaltaan kuukausia, tai jopa vuosia pitkiä myyntiprosesseja. Myös myynnin portaiden eri vaiheet ja taustatutkimus ovat kestoaltaan B2B-myyntissä pidempiä. B2B-myyntissä harvoin on mukana vain kaksi henkilöä, joten se on ryhmätyötä. Eri ihmiset ottavat myyntitilanteissa eri asiat huomioon, joten myyntiprosessi huomattavasti monimutkaistuu verrattuna B2C-myyntiin. (Seppä, 2014.)

Kaikissa myyntitilanteissa tarvitaan vaikuttamistaitoa, sillä ostopäätöksen ratkaisee viime kädessä aina ihminen, jolla on omat motiivinsa, tarpeensa, näkemyksensä, mieltymyksensä, tilanteensa ja toiveensa. Matkan varrella monet myyntiprojektit loppuvat. Tilanteissa, jossa myyjä ei saa asiakasta sitoutumaan yhteiseen tavoitteeseen, ei myyntiprojektilla ole onnistumisen mahdollisuutta. (Alanen, 2005, 29.) Martin S. (2016) on tutkinut B2B-myyntin pullonkauloja. Hän on tiivistänyt ne kymmeen kohtaan blogissaan. Näistä viisi ensimmäistä ovat yleisimpiä.

1. Päätöksenteko venyy

Koska myyntissä ihmiset kohtaavat, puhutaan innostuksesta. Kun päätöksenteko venyy, niin innostuskin laantuu. Kun tarjous jää liian pitkäksi aikaa roikkumaan, menevät muiden töiden prioriteetit edelle. Tätä voi myyjän puolesta ennaltaehkäistä siten, että myyntitilanteessa varmistaa päättäjien olevan paikalla neuvotteluhetkellä. Tai vastaavasti saadaan asiakkaan kalenteriin aika, jolloin häneltä odotetaan päätöstä. (Martin, 2016.)

2. Päätöstä ei tule

Niin kuin arkielämässä, niin yritysmaailmassakin päätöksien tekemättömyys on monesti hidasteena sille, ettei mitään tapahdu. Asiakkaat saattavat venyttää tätä päätöksentekoa hyvinkin pitkään. He saattavat antaa paljon aikaansa, energiaansa sekä resursseja päätöksen miettimiseen, mutteivat osaa tehdä itse päätöstä. Monet eivät kohteliaisuussyistä osaa sanoa Ei. Tämä kuluttaa niin asiakkaan, kuin myyjänkin aikaa. Tällöin kannattaa pyytää rehellistä vastausta. (Martin, 2016.)

3. Uusasiakashankinta

Yrityksissä suuri haaste on uusasiakashankinta. Myyjien on vaikea sopia uusia asiakaskäyntejä. Erityisesti kiinnostuksen herättäminen sekä asiakastapaamiset tuottavat yrityksille haasteita. (Martin, 2016.)

4. Tuotteiden / palveluiden samankaltaisuus

Martinin (2016) mukaan yritykset ovat siinä pisteessä, että niiden myytävät palvelut sekä tuotteet muistuttavat liikaa toisiaan. Jopa myyjien on vaikea erottaa tuotteita kilpailijoistaan, joten asiakkaalla vielä vaikeampaa. Myyjien pitäisi osata argumentoida omien tuotteidensa puolesta haukkumatta kilpailijoitaan suorasti.

5. Hinta / laatusuhde

Asiakas ei aina ymmärrä, mistä tuotteen tai palvelun hinta muodostuu. Eikä hänen mielestään kyseinen tuote täytä laatuvaatimusta. Asiakkaalle saattaa herätä kysymys, miksi ostaa kyseiseltä myyjältä, jos samaa laatua saisi halvemmalla? Näin ollen yrityksen on jatkuvasti kehityttävä, jotta hinta ja laatu kohtaisivat asiakkaan silmissä. (Martin, 2016.)

3.4 B2B-myyntiprosessi

Sepän (2011) jutellessaan monen B2B-yritysten myyntijohtajien kanssa, hän on törmännyt kerta toisensa jälkeen samaan hämmästyksen aiheeseen: Yrityksillä ei ole dokumentoitua myyntiprosessia. Tai jos se löytyy, on se auttamattomasti parhaat päivänsä elänyt. Yritysmyyntiin B2B-myyntiprosessi kuvataan usein erilaisten myyntiprosessi teorioiden avulla. Vaikkakin niissä on eroja, niin niistä löytyy hyvinkin paljon yhtäläisyyksiä. On tärkeää, että prosessi tunnistetaan ja tiedostetaan missä vaiheessa mennään minkäkin asiakkaan kanssa. Silti prosesseja ei saisi orjallisesti noudattaa, vaan huomio täytyy olla asiakkaassa. Myyntiprosessi itsessään ei ole vielä mitään. Siellä tapahtuu, missä on huomio. Joten tämäkin prosessi tarvitsee toimiakseen panoksia, käyttövoimaa ja hengen. Myyntiprojektit, asiakkaat, omat asiantuntijat, konsultit, asiakaspalvelu, tuotantoresurssit ja myyjät ovat käyttövoimana toimivia resursseja. (Laine, 2008, 59.)

Myyntiprosessi tarkoittaa myyntihankkeen prosessinomaista vaiheistusta kiinnostuksen herättämisestä, tarpeiden määrittämisestä ja yhteisen tavoitteen sopimisesta neuvotteluiden kautta sopimukseen. Itse käytännön prosessi on näin selkeytetty ja tehty vaiheiksi, joten prosessia on helpompi seurata. Nämä vaiheet ovat toisistaan riippuvia toimintoja ja työnkuluja. Prosessia on edettävä vaihe vaiheelta asiakkaan kanssa. Jokaisessa prosessin vaiheessa tulisi olla edes ohjeellinen ajanmääre. (Laine, 2008, 29, 75.)

Myyntiprosessi on aina myyjän, ei asiakkaan vastuulla. Ennen kuin asiakas on edes valmis ostamaan, vastuu myynnin eli projektin etenemisestä on yksin myyjällä. Myyjän tehtävä on ehdottaa, selvittää, sopia tapaamisia ja viedä projektia eteenpäin. Jos myyjä ei tästä huolehdi, sitä tuskin asiakaskaan tekee, ei ainakaan kyseisen myyjän kanssa. Asiakas aktivoituu vaihe vaiheelta. (Laine, 2008, 47.)

Myyntiprosessi on omanlaisensa jokaisella bisnesmallilla. Siitä on muokattava asiakkaan ostoprosessin näköinen. Ei riitä, että prosessi muokataan vain yhden asiakkaan

mukaan, vaan siinä täytyy huomioida koko asiakasryhmä, joka tuotetta tai palvelua ostaa. Sen pituus ja monimutkaisuus riippuvat täysin tuotteesta tai palvelusta. Myyntiprosessia voidaan verrata johtamisjärjestelmään – miten sitä voi johtaa, jos sitä ei ole kuvailtu tai siinä ei ole sisältöä? Alla myyntiprosessi, jonka idea on viitattu kirjasta perusmyyjästä supermyyjäksi. (Laine, 2008, 207.)

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Valmisteluvaihe 2. Myyntikeskustelu 3. Tarjousvaihe 4. Kaupan päättäminen 5. Jälkihoito (<i>Rope 2009, 156.</i>) |
|---|

Kuvio 1. Myyntiprosessi 1

1. Valmisteluvaihe

Prosessi alkaa valmisteluvaiheessa, jossa määritellään myyntityön kohderyhmä. Valmisteluvaiheessa oleellista on selvittää perustiedot. Rakentaa esittelymateriaali, suunnitella ajankäyttö sekä valmistella itse myyntineuvottelu. (Rope 2009, 157.)

Valmisteluvaihe on syytä tehdä huolella. Myyjän olisi hyvä tehdä agenda juuri tähän tapaamiseen ja varmistaa vielä, onko siitä sovittu ostajan kanssa. Agenda on koko tapaamisen ydin. Jos sitä ei ole, tulee tapaamisesta helposti rikkonainen. Jos molemmat osapuolet eivät ole valmistautuneet käsittelemään samoja aiheita, asioita on vaikea viedä päätökseen. (Balac, 2009, 75.)

Toiseksi myyjällä tulee olla mietittynä selkeät tavoitteet. Agenda antaa rungon tapaamiselle, mutta yksinään se ei riitä. Myyjän täytyy tietää mitä hän haluaa. Oli se sitten projektin eteenpäin viemistä tai uusien tuotteiden kauppaamista. Pitää tietää onko tavoitteena vain tuotteiden esittelytilaisuus ja pyrkii kauppoihin seuraavalla kerralla. Yksinkertaisuudessaan valmisteluvaiheessa myyjällä täytyy olla agenda sekä tavoitteet kirkkaana mielessään. (Balac, 2009, 75.)

2. Neuvotteluvaihe

Neuvotteluvaihe sisältää myyntikeskustelun. Myyntikeskustelun voi jakaa neljään vaiheeseen: Keskustelun avaamiseen, tarvekartoitukseen, ongelmanratkaisuun sekä epäilyjen häivyttämiseen. (Rope, 2009, 158.)

Neuvotteluissa kyse on vallasta. Valta on päättämistä ja vaikuttamista projektin kulkuun, aikatauluun ja hinnoitteluun. Molemmat osapuolet haluavat vallan itselleen. Niin myyjä, kuin ostajakin. Valta tarkoittaa kontrollia. Kontrolli ei tarkoita käskytystä ja määräämistä, se tarkoittaa tietoa tosiasioista ja kykyä pitää aloite itsellä. On kuitenkin muistettava, että asiakas on lopulta se, joka määrää toteutuuko projekti vai ei. Kuitenkin kumpikin osapuoli haluaa diilistä mahdollisimman edullisen itselleen. (Laine, 2008, 186.)

Balac (2009, 79) sanoin keskustelun on sujuttava luontevasti. Jos vuorovaikutus takkuu, menettävät myynnin ns. tekniset tekijät merkityksen. jos kunnollista keskustelua ei synny, menettää palvelu tai tuotekin ostajan silmissä arvostusta.

3. Tarjousvaihe

Keskustelun päätyttyä on aika siirtyä tarjousvaiheeseen. Eli rakennetaan tarjous ja esitetään se asiakkaalle. Tarjoukset ja tarjousten teko liittyvät olennaisesti myynti- viestintään. Tarjous on nähtävä selkeänä myynnin elementtinä, ei vain paperina. Tarjoukset voidaan jakaa oikeastaan kahteen eri tarjousluokkaan: *Vakiotarjouksiin* sekä *räätälitarjouksiin*. *Vakiotarjoukset* ovat niitä, joissa yrityksellä on valmis perustuote, jota voi esimerkiksi myyntikirjeen ohessa tarjota asiakkaalle. *Räätälitarjoukset* ovat taas asiakaskohtaisesti rakennettuja myyntineuvotteluiden pohjalta. Räätälitarjoukset koostuvat seuraavista osioista: 1. Tarjousteksti, 2. Tarjousliitteet sekä 3. Tarjous-serveeraus. (Rope, 2009, 170.)

Tarjous on osa palvelua. Tarjous, jossa on selkeästi kirjoitettuna sovitut asiat nopeuttavat ostajan päätöksentekoa. Tarjouksen käsittely ostajan toimesta on pysäytettynä siihen saakka, kunnes hän on saanut kaivatut tiedot esille. (Balac, 2009, 88.)

Hyvän tarjouksen tunnusmerkkejä ovat seuraavat ominaisuudet: Hyvän tarjouksen

tulee olla lyhyt. Hinta on esiteltynä selkeästi alussa. Täytyy olla riittävästi voimassa-oloaikaa. Referenssit kuvailtuna selkeästi. Erilliset kuvaukset liitteinä. Eikä liikaa optioita. (Laine, 2008, 184.)

4. Kaupan päättäminen

Tarjouksen jälkeen pyritään päättämään kauppa. Tarjotaan ratkaisua, aikaa ja palkintoa. Tässä vaiheessa kaupan kysymisen rohkeus nousee tärkeäksi. Myyjän tehtäviin kuuluu se, että kauppa saadaan päätökseen konkreettisesti. Myyjältä odotetaan kaupanteon osoittamisen lisäksi taitoa poistaa asiakkaan riskit sekä saada hinta pysymään ennallaan. (Rope, 2009 173.) Kaupan päättäminen on se vaihe, kun asiakas lopullisesti päättää tehdäänkö kaupat. Asiakas on tehnyt kuitenkin ostopäätökseen liittyviä päätöksiä koko neuvottelun ajan tähän hetkeen asti. Siksi tätä vaihetta ei pitäisi pitää irrallisena vaiheena, vaan luonnollisena osana myyntiprosessista. Myyjän tehtäväksi jää arvioida, milloin asiakas on valmis tekemään lopullisen ratkaisunsa. (Laine, 2005, 108.)

5. Jälkihoito

Viimeinen osuus myynnin prosessissa, jota ei saa unohtaa. Kun kauppa on tehty, niin täytyy huolehtia toimituksen sujuvuudesta sekä pidettävä asiakas tyytyväisenä. Tämä merkitsee sitä, että myyjä ottaa vastuun, että luvattu palvelut tai tuote varmasti hoidetaan ajallaan asiakkaalle. (Rope, 2009, 178.) Asiakassuhde ei pääty kauppaan, vaan se tavallaan vasta alkaa sen solmimisesta. Kun jälkihoito tehdään hyvin, on myyjällä mahdollisuuksia tehdä jälkikauppaa asiakkaan kanssa. (Laine, 2005, 115.)

Myyntiprosessit voidaan kuvailla erilaisesti, mutta loppujen lopuksi sisältö on sama. Vertailupohjaksi kirjasta Myyntityön käsikirjasta seitsemänportainen myyntiprosessi. Vertailusta voi jo olettaa niin portaiden runko on lähes sama, mutta jälkimmäisessä askelia on pari enemmän. Ensimmäisessä ne on sulatettu yhdeksi samaksi. (Rope, 2009, 156.)

1. Yhteydenotto
2. Valmistautuminen
3. Myyntikeskustelun avaus
4. Asiakkaan tilanteen kartoitus
5. Argumentointi
6. Päätöksen saaminen
7. Jatkotoimet ja jälkihoito (Alanen, 2005, 89.)

Kuvio 2. Myyntiprosessi 2

B2b-myynti on projektiluonteista. Myyntiprojekti on kuin mikä tahansa projekti, jossa on tavoite, projektiryhmä, projektin johto ja projektin tilaaja. Projektipäällikkönä toimii myyjä ja asiakas on taas itse projektin tilaaja. Projektiryhmä muodostuu myyjän sekä asiakkaan resursseista. Projektia ei ole, jos sille ei ole tilaajaa. (Laine 2008, 46.)

3.5 Asiantuntijapalveluiden myynti B2B-hankinnoissa

Seuraavaksi asiantuntijapalveluiden myyntiä hankintojen näkökulmasta. Hankinnat ovat yksiä yleisimpiä ostamisia B2B – myynnin puolella. Siksi hankinnoilla on tärkeä merkitys yritysten menestymiselle. Keskimäärin yli kaksi kolmeosaa kunnan liiketoiminnan kustannuksista tulee palveluiden ja tavaroiden hankinnoista. Ostaminen on ajan kuluessa ammattimaistunut yhä enemmän. Yhä useampaan yrityksiin on muodostunut hankintaorganisaatio, joka koostuu oston ammattilaisista. Tuotteiden myyntiin sisältyy aina palvelua. Kaikki muu kuin itse tuote on palvelu. Sana palvelu tulee nykypäivänä vastaan lähes kaikkialla. Niin kauan kuin ihmisten välillä on ollut kauppaa, on ollut palvelua. Oikeastaan koko myyntiprosessi on palvelua ostajalle ja loppukäyttäjälle. (Balac, 2009, 16, 86.)

Palveluiden, tuotteiden, ratkaisujen ja asiantuntijapalveluiden myynti poikkeaa suuresti toisistaan. Myynti- ja ostoprosessit ovat sitä monimutkaisempia, mitä suuremmasta kokonaisuudesta on kyse. Mitä suurempi projekti, sitä enemmän ihmisiä projektiin sitoutuu niin asiakkaan kuin myyjänkin puolelta. Tämän vuoksi myyjä ei voi

olettaa, että kyse on ainoastaan hänen resursseistaan. Ostajan resurssit ja sitoutuminen maksavat myös. Tätä kustannusta myyjä ei usein näe tai ei halua nähdä. (Laine, 2008, 30.)

3.6 B2B-myyntin ostajan roolit

Sepän (2014) B2B-myyntin ostajan roolit voidaan jakaa viiden eri ostajarooliin: *Tutkijoihin, loppukäyttäjiin, portinvartijoihin, taloudellisiin vaikuttajiin sekä päätöksentekijöihin*. Näillä rooleilla on eri merkitys eri ostovaiheissa. Tutkimuksien mukaan tyypillisesti ICT sekä suurissa B2B- ostoprosessissa on mukana 5-7 henkilöä, joiden roolit voivat olla hyvinkin erilaisia. Ostoprosessissa on tyypillisesti yksi tai kaksi *tutkijaa*. He ovat yleensä päätöksentekijän valtuuttamana tekemässä tutkimusta olemassa olevista vaihtoehdoista. Tutkijat yleensä antavat tutkimuksen perusteella oman suosituksensa. Tällä on usein iso painoarvo.

Sepän (2014) kuvailevat tutkijat käyvät mielellään toimialaraportteja läpi, joista selviää miten toimialat eroavat toisistaan. Tutkijaryhmää varten on hyvä laatia kokonaan omaa materiaalia, jotta yritys päätyisi short-listalle.

Loppukäyttäjät ovat usein edustettuina yhden tai pienen ryhmän toimesta. He ovat nimensä mukaan myymäsi tuotteen tai palvelun käyttäjiä. Joten heidän mielipiteensä lopulliseen tulokseen on vahva. Tälle ryhmälle on erityisen tärkeää, että pystyt näyttämään, kuinka tuotteesi vaikuttaa heidän arkeen. (Seppä, 2014.)

Portinvartijat ovat heitä, jotka nimensä mukaisesti päättävät, ketkä myyjät tuotteineen ja palveluineen pääsevät jatkamaan keskustelua. Heidän tehtävänsä on seuloa ja karsia mahdollisia kandidaatteja. Heitä ovat useasti Talousosasto, lakiosasto, HR, IT-osasto sekä tuotehallinto. Portinvartijat osallistuvat päätökseen yleensä hetkellisesti, ja heidän tehtävänsä on nimenomaan seuloa sekä antaa suosituksensa. (Seppä, 2014.)

Taloudellisia vaikuttajia on yleensä mukana tyypillisesti isompien kokonaisuuksien hankinnoissa. Usein he ovat töissä talousosastolla. Heidän tehtävänä on arvioida, minkälaisia taloudellisia vaikutuksia hankinnalla on yrityksen taloudelle. Taloudelliselle vaikuttajalle on tärkeää saada tietojen oikeellisuus ja saatavuus. (Seppä, 2014.)

Päätöksentekijä on nimensä mukaan tärkein henkilö, johon täytyy pystyä vaikuttamaan. Monesti hän on myös ostoprosessin aluille paneva voima. Päätöksentekijöitä voi olla vaikea saada kiinni, joten kaikki mahdollisuudet tulee hyödyntää täsmällisesti. Hänelle on tärkeää antaa kaikki tarvittava tieto suodatettuna relevantisti. (Seppä, 2014.)

4 Hankintajärjestelmät

4.1 HILMA-järjestelmä

Hilma on tärkeä osa itse kilpailutusta. Niin tarjouksen jättäneiden, kuin vastaanottavien näkökulmasta. Hilma on sähköinen ilmoituskanava, jota ylläpitää työ- ja elinkeinoministeriö. Siellä hankintayksiköt voivat ilmoittaa ilmaiseksi julkisista hankinnoistaan. Hilmassa ilmoitetaan kansallisen ja EU-kynnysarvon ylittävät hankinnat. (Hankintailmoitukset.)

Pohjonen (2002, 50) mainitsee, että julkisista hankinnoista annetun lain ja hankintasetuksen pääperiaatteita ovat sekä julkisten hankintojen kilpailuttaminen, että tarjoajien ja heidän tarjoustensa tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu. Kansallisen kynnysarvon ylittävät hankinnat (vanhan hankintalain mukaan yli 30 000€, uuden 60 000€) on ilmoitettava julkisesti HILMA-järjestelmässä. Laiminlyönti on muotovirhe, joka pahimmillaan voi johtaa hankintapäätöksen kumoamiseen markkinaoikeudessa. Järjestelmästä löytyy ilmoituslomakkeet, joilla vaaditut tiedot voidaan jättää. Toimittajat seuraavat HILMA:n tulevia ilmoituksia ja jättävät tarjouksensa hankintayksikön ilmoituksessaan antamaan osoitteeseen. (Hankintailmoitukset.)

Julkisten hankintojen avoimuuden periaate edellyttää, että hankinnasta tiedotetaan avoimesti ja riittävän laajasti. Hankintayksikön on pidettävä huoli siitä, että se hyödyntää kilpailua riittävästi. Sekä huolehtii, että tieto hankinnan käynnistymisestä on potentiaalisten ehdokkaiden sekä tarjoajien saatavilla. (Törnroos, 2012.)

4.2 Cloudia-järjestelmä

Cloudia on pienhankintoihin tarkoitettu sähköinen järjestelmä. Järjestelmä mahdollistaa hankintayksikölle tarjouspyynnön laadinnan sekä suunnitelman. Siihen sisältyy arkistointi, puitejärjestelyjen hallinnointi, tiedoksianto, sekä kysymysten ja vastausten hallinnan. Cloudia pystytään integroimaan hankintailmaisut HILMA-

järjestelmään. Toimittajille Cloudia taas mahdollistaa tarjouspyyntöihin sekä liitteisiin tutustumisen. Sen avulla pystytään tekemään tarjouksia, perumaan sekä korjaamaan niitä. Cloudia mahdollistaa myös yhteystietojen hallinnan ja rinnakkaistarjoukset. Toimijat voivat nähdä oman tarjoushistoriansa Cloudia-järjestelmästä. (Kuntahankinnat, 2012.)

4.3 Hankintamenettelyt

”Hankinta suoritetaan pääsääntöisesti avointa tai rajoitettua menettelyä käyttäen saatuihin tarjouksiin perustuen. Neuvottelumenettelyä ja suorahankintaa ilman tarjouskilpailua käytetään silloin, kun tavanmukainen kilpailuttaminen ei ole hankkeen erityinen laatu tai vähäisyys huomioon ottaen perusteltua esimerkiksi kilpailuttamisesta johtuvien kustannusten tai siihen kuluvan ajan johdosta” Seuraavaksi perehdytään kuuteen eri menettelytapaan: Avoimeen, rajoitettuun, neuvottelu-, suorahankintaan, kilpailulliseen neuvottelu- sekä innovaatiomenettelyyn. (Kuopion kaupunginjohtajan johtoryhmä, 2012.)

Avoim menettely

Avoimessa menettelyssä hankintayksikön parhaalla katsomalla tavalla hankinta ilmoitetaan julkisesti. Ilmoituksen perusteella kaikilla halukkailla toimijoilla on mahdollisuus pyytää tarjouspyyntöasiakirjat ja tehdä tarjous. Sisältö sekä laajuus ovat pienhankinnoissa vapaasti määrättävissä. Pienhankinnoissa ei ole pakko julkaista hankintailmoitusta HILMA -kanavalla. Avointa menettelyä kannattaa käyttää, kun hankintaan helposti määriteltäviä tuotteita sekä palveluita, joita voidaan ratkaista vain hinnan perusteella. Kaikkia tarjouskilpailuun osallistuvia on kohdeltava tasapuolisesti (Kuopion kaupunginjohtajan johtoryhmä, 2012.) Avoimessa menettelyssä kaikki liiketoiminnan harjoittajat voivat tehdä tarjouksen. Vähimmäismääräaika tarjousten jättämiselle on 52 arkipäivää hankintailmoituksen julkaisupäivästä. (Europe, 2016.)

Rajoitettu menettely

Rajoitetussa menettelyssä pyydetään tarjouksia ennalta määrätyiltä toimittajilta, joita pidetään luotettavina sekä toimintakykyisinä suorittamaan aiottu hankinta tai muu tehtävä. Tasapuolinen kilpailutilanne luodaan siten, että lähetetään tarjouspyyntö riittävän usealla yritykselle. Hyvänä rajana pidetään minimissään kolmea toimittajaa. Tätä rajoitettua menettelyä käytetään erityisesti silloin, kun huomiota on kiinnitettävä ehdokkaiden soveltuvuuteen ja toimittajan valinta suoritetaan kokonaistaloudellisen perusteella. Lopullinen päätös valitaan hyväksyttävistä tarjouksista. (Kuopion kaupunginjohtajan johtoryhmä, 2011.) Kaikki liiketoiminnan harjoittajat voivat pyytää saada osallistua, mutta ainoastaan ne, jotka hyväksytään esivalintavaiheessa, voivat tehdä tarjouksen. Viranomaisen on valittava tässäkin tapauksessa vähintään viisi ehdokasta. (Europa, 2016.)

Neuvottelumenettely

Kolmas tapa tehdä pienhankinta on neuvottelumenettely. Sen voi tehdä ilman erityistä syytä toisin kuin on sääntönä kynnysarvot ylittävissä hankinnoissa. Kyseinen menettely voidaan tehdä usealta eri toimittajalta saadun tarjouksen perusteella tai neuvotella suoraan ilman tarjousmenettelyä. (Kuopion kaupunginjohtajan johtoryhmä, 2012.)

Suorahankinta eli hankinta ilman kilpailuttamista

Suorahankinta on mahdollista pienhankinnoissa, jossa hankinnan arvo on vähäinen. Vähäisen hankinnan suuruutta ei ole laissa määritelty. Hankintayksikön on arvioitava hankinnan vähäisyys hankintavolyymien sekä hankintojen luonteen pohjalta. Jos tarjouskilpailussa mahdollisesti saavutettavat paremmat hinta- ja muut tiedot eivät ilmeisesti ylitä kilpailun järjestämistä aiheuttavia kustannuksia, on suorahankinta mahdollista. Suorahankintaa voidaan tehdä myös silloin kun palvelun tai tavarahan hinta- ja laatu ovat tiedossa. Tai hankittavaa palvelua tai tavaraa ei voi muualta saada. Tai se on poikkeuksellisen kiireinen. Hankintayksikkö suorittaa tilauksen ilman tarjouspyyntöä. (Kuopion kaupunginjohtajan johtoryhmä, 2012.)

Kilpailullista neuvottelumenettely

Sitä käytetään usein vain monimutkaisten sopimusten yhteydessä. Ja silloin kuin viranomainen ei voi määritellä teknisiä vaatimuksia heti hankkeen alkuvaiheessa. Tätäkin neuvottelumenettelyä on lähetettävä vähintään kolmelle ehdokkaalle. Neuvotteluissa määritellään lopullisesti tekniset tiedot hankkeesta. (Europa, 2016.) Kalasen (2016) mukaan hankintalain tarjoamista vaihtoehtoista avoin menettely on yksinkertaisesti toimivin, tehokkain sekä nopein ratkaisu verkkopalveluprojektien hankinnoissa. Hän jatkaa, että vain harvinaisen monimutkaisissa, suurissa ja innovaatioihin perustuvassa verkkopalveluhankinnoissa saattaa olla hyödyllistä viedä hankinta läpi kilpailullisella neuvottelumenettelyllä. Jos neuvottelumenettelyä käytetään, on viranomaisen otettava yhteyttä vähintään kolmeen liiketoiminnan harjoittajaan (Europe, 2016).

Innovaatiomenetelmä

Innovaatiomenettelyä käytetään, kun uusiin ratkaisuihin ja tuotteisiin pyrkivä julkinen kysyntä voi parantaa julkisten palveluiden tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta. Tällä menetelmällä pyritään saada aikaiseksi nimensä mukaan innovaatioita tai edes nopeuttamaan ja vahvistamaan sen avulla uusien ratkaisujen kysyntää. (Culminatum Innovation Oy, 2014, 7.)

4.4 Hankintaprosessi

Lain säädökset ovat osana hankintamenettelyä, koska ostoprosessia säätelee itse hankintalaki. Ostoprosessin periaatteet ovat suhteellisen yksinkertaista sisäistää. Seuraavaksi käymme läpi pelkistetyn hankintaprosessi verkkopalvelun suunnitteluun tai toteutuksen liittyvällä projektiesimerkillä. Alla hankintaprosessi:

1. Hankinnan suunnittelu
2. Hankinnan kohteen määrittely
3. Tarjouspyynnön laatiminen
4. Julkinen kilpailutusprosessi
5. Hankintojen ostaminen (Kalanen, 2016.)

Kuvio 3. Hankintaprosessi

1. Hankinnan suunnittelu

Aloitetaan ensimmäisestä askeleesta eli hankinnan suunnittelusta. Ennen kuin varsinaisesti ryhtyy hankintaan, on syytä kerätä riittävästi tietoa seuraavista asioista:

- Projektin tausta sekä tarpeet
- Vaatimukset sekä tavoitteet
- Palvelukonseptista alustava versio
- Kustannusarvio
- Projektin hyödyt ja kannattavuus
- Projektin aikataulutus ja askeleet
- Projektin organisointi sekä hallinta (Kalanen, 2016.)

Ennen hankintaa ryhtymistä on hyvä kysellä projektiryhmältä avaavia kysymyksiä kuten: Mitä ollaan ostamassa? Kuinka tarkasti pystytään hintaa ja aikaa arvioimaan? Kirkastuksen jälkeen, voidaan siirtyä eteenpäin. (Kalanen, 2016.)

2. Hankinnan kohteen määrittely

Kuten missä tahansa ostoksessa, myös hankinnoissa on kohteen määrittelemisen tärkeää, että tiedetään mitä tehdä. Tarjoajaehdokkaille on tärkeää esittää riittävän tarkka ja yksiselitteinen kuva tulevasta projektista tai hankinnasta. Verkkopalvelua hankkiessa tulee tarjota tavoitellusta verkkopalvelusta vaatimusmäärittely tai konseptisuunnitelma. Konseptisuunnitelma on kuvausdokumentti, joka keskittyy verkkosivuston käyttökokemuksen tai käyttöliittymämallien hahmotteluun. Se voi sisältää myös palvelustrategisia linjauksia verkkosivujen tavoitteista. Suunnitelma on yleensä visuaalinen pelkistys tavoitellusta projektista. Vaatimusmäärittely taas on tiivis luettelo verkkopalvelulta vaadituista ominaisuuksista tai laaja sanallinen kuvaus kaikista ulottuvuuksista, jotka on konkretisoitu mallinnuksiin. (Kalanen, 2016.)

3. Tarjouspyynnön laatiminen

Kun hankinnan kohde on määritelty joko vaatimusmäärittelyllä, konseptisuunnitelmalla tai muille keinoin, on aika siirtyä tarjouspyynnön laatimiseen. Toimittajilta saatavien tarjousten laatu vaihtelee suuresti sen mukaan, miten hyvä tarjouspyyntö heille on jätetty. Huolellisesti laadittu tarjouspyyntö lisää todennäköisyyksiä saada enemmän tarjouksia. Hankintalaki rajaa hankintayksikön mahdollisuuksia neuvotella toimittajien kanssa tarjousten sisällöstä, joten on todella tärkeää, että tarjouspyyntö sisältää kaikki ne vaatimukset sekä kriteerit, joiden avulla sopiva toimija valitaan. Tarjouspyynnössä on kuvattava, millä perusteilla tarjouksia tullaan vertailemaan ja mitkä tekijät vaikuttavat toimittajavalintaan. Tarjouspyyntödokumentin tulee antaa yksiselitteiset ohjeet siitä, mitä tarjousten halutaan sisältävän. Ilmeneviä asioita tulisikin olla ainakin perustiedot hankinnan tekevästä organisaatiosta sekä hankinnan kohteen kuvauksesta. (Kalanen, 2016.)

4. Julkinen kilpailutusprosessi

Julkisen hankintaprosessin hahmottaminen kokonaisuudeksi on tärkeää niin ostajan kuin myyjän näkökulmasta. Kilpailutusprosessissa on olennaista, että jokainen osuus tehdään huolellisesti oikeusohjeiden mukaan. (Kuusniemi-Laine 2008, 107.)

Kun hankinnan kohde on kuvattu riittävällä tasolla, ja tarjouspyyntö laadittu, voidaan kilpailutus käynnistää. Prosessi etenee seuraavasti pähkinänkuoressa: Hankintailmoitus > Tarjousten arviointi > Hankintapäätöksen tekeminen. Kaiken kaikkiaan Kuusniemi ja Laineen (2008, 109) mukaan vaiheita on kokonaisuudessaan viisitoista.

1. Tarjouspyynnön lähettäminen tarjoajille
2. Tarjouspyyntöön liittyvät lisäkysymykset tarjoajilta
3. Lisäselvitysten antaminen tarjoajille tasapuolisesti
4. Tarjousten jättöpäivä
5. Mahdollisten myöhästyneiden tarjousten hylkääminen
6. Tarjousten avaaminen ja kirjaaminen, sekä tarjousten sisällön yleistarkastus
7. Tarjoajien arviointi ja niiden hylkääminen, jotka eivät täytä vähimmäisvaatimuksia
8. Mahdollisten täsmennyspyyntöjen lähettäminen tarjoajille
9. Mahdolliset täsmennykset tarjoajilta
10. Tarjouspyyntöä vastaamattomien tarjousten hylkääminen

11. Tarjousvertailun tekeminen ja perusteluiden kirjaus, liikesalaisuuskysymykset huomioiden
12. Hankintapäätöksen tekeminen
13. Hankintapäätöksen lähettäminen tarjoajille
14. Hankintasopimuksen allekirjoitus
15. Jälki-ilmoitus

Kuvio 4. Julkinen kilpailutusprosessi

5. Hankintojen ostaminen

Kun tarjouspyynnöt on lähetetty ja ostoprosessi käyty läpi, on aika siirtyä itse hankintojen ostamiseen. Hankintaorganisaatiot ja niissä toimivat ostajat ovat erilaisia, niin inhimillisesti kuin organisaation sisällä olevan roolituksen perusteella. Tehtävät, vastuut sekä toimenkuvat voivat vaihdella merkittävästi eri yritysten välillä. Ostajia voivat olla myös henkilöt, joiden toimenkuva ei viittaa suoraan ostoihin, mutta vastaavat kuitenkin yrityksen joistakin hankinnoista. Ostajilla on monissa yrityksissä yksinvalta valita uusi tavarantoimittaja tai lopettaa yhteistyö nykyisen kanssa. He myös valitsevat keneltä ostaa ja mitä, sekä miten paljon. (Balac, 2009, 27.)

Ostajat, jotka maksavat tuotteen tai palvelun, voivat olla eri ihmisiä kuin varsinaiset käyttäjät. Siksi heidän tunnistaminen roolien perusteella on tärkeää, jotta osattaisiin lähestyä heitä eri näkökulmista ja eri myyntiargumenteilla. Joissakin tapauksissa mukana on myös merkittäviä vaikuttajia. Näistä jopa kolme ryhmää voivat olla päällekkäin, mutta yleensä kyse on eri ihmisistä. Nämä kolme yleensä myös määrittelevät arvon eri tavalla. Yrityksen ostaja saattaa kiinnittää huomiota enemmän kuluihin kuin yrityksessä työskentelevä käyttäjä, jota todennäköisesti kiinnostaa enemmän tuotteen käytettävyyden helppous. (Kim & Mauborgne, 2005, 84.)

4.5 Tiivistelmä

Hankintalaki

Hankintalaki sekä sen tuoma ilmoitusvelvoite koskee hankintalain mukaisia hankintayksikköjä (Hankintailmoitukset, 2016). Julkisissa hankinnoissa on sääntelyä. Sen tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, niin että pystytään saamaan laadultaan parhaita palveluja sekä tuotteita käytettävissä olevilla rajallisilla resursseilla. (Hallituksen esitys eduskunnalle hankintamenettelyä koskevaksi lainsäädännöksi, 12, 49 – 51.)

Julkisten hankintojen lainsäädäntö

Pähkinänkuoressaan hankintalain tarkoitus on tehdä kilpailutusta tasaisemmaksi. Olemassa olevia kilpailuolosuhteita on hankintayksikön käytettävä hyväksi. Hankintayksikön on kohdeltava hankintamenettelyyn osallistuvia syrjimättä tasapuolisesti. Toimittava avoimesti ja suhteellisuuden vaatimukset on otettava huomioon. (Hankintailmoitukset.)

Uusi hankintalaki

Uudet hankintadirektiivit julkaistiin EU:n virallisessa lehdessä maaliskuussa 2014. Samalla vanhat, vuoden 2004 direktiivit kumottiin 18.4.2016 alkaen. Uusi hankintalaki tuli voimaan 14.12.2016. (PTCS, 2016.) Liimataisen (2016) mukaan hankintalain uudistus parantaa pienten ja keskisuurten suomalaisyritysten mahdollisuuksia saada tuotteitaan ja palveluitaan myydyksi julkiselle sektorille. Alle kynnysarvojen jääneitä hankintoja ei tarvitse kilpailuttaa. Korhosen (2016) mukaan ennen kyseistä lakia palveluiden sekä tavaroiden hankintojen kynnysarvo oli 30 000€. Uuden hankintalain myötä se nousi 60 000€.

Myynti

Myynti on ensisijaisesti tapahtuma, jossa tuote tai palvelus vaihdetaan rahaa vastaan. Myyntiin tarvitaan aina kaksi. Ostaja on myyjän vastapari myyntitilanteissa. Asi-

akkaasi eli ostaja on ihminen. Hankintatoimen eli ostamisen ymmärtäminen on edellytys onnistuneelle myynnille (Balac, 2009, 15.)

Ostaminen

Myyntiin tarvitaan aina kaksi. Ostaja on myyjän vastapari myyntitilanteissa. Asiakkaasi eli ostaja on ihminen. Julkisissa hankinnoissa yritykset ovat myyjä ja hankintayksiköt taas ostajia. Hankintatoimen eli ostamisen ymmärtäminen on edellytys onnistuneelle myynnille. (Balac, 2009, 15.)

B2B-Myynti

B2b-Myynti on yritykseltä yritykselle myyntiä. Sitä voidaan käyttää myös yritykseltä julkiselle sektorille myynnistä puhuttaessa. Kun B2B-myyntiprosessia verrataan B2C-myyntiprosessiin, on se kestoaltaan huomattavasti pidempi. Yleensä puhutaan myös suuremmista kaupoista. Hyvänä esimerkkinä ovat ICT-puolen hankinnat. Nämä hankinnat voivat olla kestoaltaan kuukausia, tai jopa vuosia pitkiä myyntiprosesseja. (Seppä, 2014.)

B2B-myyntiprosessi

1. Valmisteluvaihe
2. Myyntikeskustelu
3. Tarjousvaihe
4. Kaupan päättäminen
5. Jälkihoito (Rope 2009, 156.)

Kuvio 5. Myyntiprosessi

Asiantuntijapalveluiden myynti B2B-hankinnoissa

Hankinnat ovat yksiä yleisimpiä ostamisia B2B – myynnin puolella. Siksi hankinnoilla on tärkeä merkitys yritysten menestymiselle. Keskimäärin yli kaksi kolmeosaa yritysten liiketoiminnan kustannuksista tulee palveluiden ja tavaroiden hankinnoista. Ostaminen on ajan kuluessa ammattimaistunut yhä enemmän. Yhä useampaan yrityksiin on muodostunut hankintaorganisaatio, joka koostuu oston ammattilaisista. (Balac, 2009, 16.)

B2B-ostoprosessin ostajaroolit

Oston ammattilaiset jaetaan eri rooleihin: Tutkijoihin, loppukäyttäjiin, portinvartijoihin, taloudellisiin vaikuttajiin sekä päätöksentekijöihin. Näillä rooleilla on eri merkitys eri ostovaiheissa. Tutkimuksien mukaan tyypillisesti ICT sekä suurissa B2B- ostoprosessissa on mukana 5-7 henkilöä, joiden roolit voivat olla hyvinkin erilaisia. (Seppä 2014.)

HILMA-järjestelmä

HILMA on tärkeä osa itse kilpailutusta. Niin tarjouksen jättäneiden, kuin vastaanottavien näkökulmasta. Hilma on sähköinen ilmoituskanava, jota ylläpitää työ- ja elinkeinoministeriö. Siellä hankintayksiköt voivat ilmoittaa ilmaiseksi julkisista hankinnoistaan. Hilmassa ilmoitetaan kansallisen ja EU-kynnysarvon ylittävät hankinnat. (Hankintailmoitukset.)

Cloudia-järjestelmä

Cloudia on pienhankintoihin tarkoitettu sähköinen järjestelmä. Järjestelmä mahdollistaa hankintayksikölle tarjouspyynnön laadinnan sekä suunnitelman. järjestelmään. Sen avulla toimija pystyy tekemään tarjouksia, perumaan sekä korjaamaan niitä. (Kuntahankinnat, 2012.)

Hankintamenettelyt

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. avoin menettely 2. rajoitettu menettely 3. neuvottelumenettely 4. suora hankinta 5. kilpailullinen neuvottelumenettely 6. innovaatiomenettely (Kuopion kaupunginjohtajan johtoryhmä, 2012.) |
|---|

Kuvio 6. Hankintamenettelyt

Hankintaprosessi

1. Hankinnan suunnittelu
2. Hankinnan kohteen määrittely
3. tarjouspyynnön laatiminen
4. julkinen kilpailutusprosessi
5. hankintojen ostaminen (Kalanen, 2016.)

Kuvio 7. Hankintaprosessi

5 Tutkimuksen toteutus

Kokonaisuudessaan tutkimus toteutettiin vaiheittain välillä palaten edelliseen aiheeseen uuden tiedon myötä. Tutkimus aloitettiin keräämällä teoriaa aihealueesta tutkimusongelmaan pohjaksi, niin myynnin kuin hankintojen näkökulmasta. Kun teoreettista tietopohjaa oli tarpeeksi, tutkimus toteutettiin haastattelemalla asiantuntijoita puhelimitse. Puhelinhaastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin tekstiksi. Teksti koodattiin, analysoitiin ja sen perusteella tehtiin tutkimustulokset, pohdinnat sekä johtopäätökset.

Ennen työn aloittamista uusi hankintalaki oli vasta tulossa. (Opinnäytetyötä viimeisteltäessä laki on jo tullut voimaan.) Lain säädökset tiedettiin jo etukäteen, mutta kyllään ei ollut vielä käytännön kokemusta siitä. Valtion budjetista jopa kolmasosa käytetään eri hankintoihin, joten ne vaikuttavat meihin suuresti. Etenkin pk-yrityksillä on ollut ennen lakimuutosta vaikeuksia osallistua suurempiin hankintoihin, jossa suuret yritykset ovat dominoineet kilpailutuksia. Uusi hankintalaki oli siis tulossa ja näkökulmaksi oli otettu sen vaikutus pk-yrityksiin. Joten ongelma asetettiin kysymysmuotoon: Miten hankintalain muutos vaikuttaa pk-yritysten asemaan julkisissa tarjouskilpailuissa?

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimus, koska kyseessä oli uusi ilmiö. Kyseisestä tutkimusongelmasta ei ole vielä aiempaa tutkimusta, joten tutkimuksen myötä tuotettiin uutta tietoa. Ainoa järkevä keino oli siis teetättää kvalitatiivinen tutkimus haastattelemalla asiantuntijoita, jotka olivat perillä lakimuutoksista. Heillä on paljon asiantuntevaa mielipidettä ja faktaa hankintoihin liittyen. He kykenevät ajattelemaan lakimuutoksia pk-yrityksien näkökulmasta, koska pk-yritykset ovat olleet hankintayksiköiden yhteistyökumppaneita. Haastateltaviksi ei valittu pk-yrityksiä, koska niille muutokset konkretisoituvat vasta käytännön hankintaprossien kautta, kun taas asiantuntijat hankintayksiköissä ovat velvoitettu tietämään lakimuutoksista etukäteen. Tutkimuksessa tuotettiin siis uutta tietoa ajankohtaisesta ilmiöstä kvalitatiivisen tutkimuksen muodossa yksittäisillä teemahaastatteluilla.

Haastateltavat asiantuntijat valittiin ympäri Suomea eri hankintayksiköistä. Heillä on todennäköisesti paras tietämys uuden hankintalain muutoksista, etenkin pk-yritysten näkökulmista. Haastateltavat asiantuntijat valikoituivat eri puolilta Suomea, jotta saataisiin mahdollisimman paljon erilaisia näkemyksiä. Haastateltavien alueellinen hajonta selittyy myös sillä, että hankintayksikköjä on joko yksi tai korkeintaan pari kuntaa kohden. Mukaan mahtui myös pari asiantuntijaa, joiden tehtävä on erityisesti auttaa pk-yrityksiä hankintaprosessissa. Haastattelut toteutettiin kahden kesken puhelinhaastattelun muodossa syksyllä 2016. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin sellaisenaan tekstitiedostoksi.

Litteroitu aineisto analysoitiin kategorisoimalla haastatteluista nousseet teemat. Teemat taulukoitiin ja koodattiin eri tavoin. Suurin osa teemoista sisälsi johtopäätöksen, onko kyseisen teeman alla oleva muutos positiivinen vai negatiivinen pk-yrityksen näkökulmasta. Taulukoidut teema-alueet on esitelty liitteissä nimellä liite 1.

6 Tutkimuksen tulokset

6.1 hankintalain muutokset yleisesti

Asiantuntijat suhtautuivat uuteen hankintalakiin joko neutraalisti tai myönteisesti. Asiantuntijoiden mukaan paine lakimuutoksiin on tullut nimenomaan pk-yrityksiltä. Vielä tässä vaiheessa on vaikea sanoa, vaikuttaako tämä hankintalaki enemmän myönteisesti kuin negatiivisesti, mutta lähes kaikissa lain osa-alueissa asiantuntijoiden mukaan uusi laki oli parempi. Silti hankkija voi edelleen päättää kriteereillään onko pk-yritysten oikeasti helpompi osallistua hankintoihin vai ei. *”Kiteytettynä kaiken kaikkiaan hankintalaki on menossa parempaan suuntaan.”* Kansalliset hankinnat ovat menneet selkeämpään suuntaan, kun taas EU-hankinnat ovat monimutkaistuneet lisääntyneen byrokratian myötä. Alalla olevaan taulukkoon on listattu haastattelujen aikana nousseet 11 eri teemaa, joidenka perusteella on pohdittu mahdollista vaikutusta tulevaisuudessa pk-yritysten mahdollisuuksiin julkisissa hankinnoissa.

6.2 Hankintalain muutokset teemoittain

Tutkimuksen tulokset teemoittain	Vaikutus pk-yrityksiin
1. Liikevaihtovaatimuksen poistuminen	Positiivinen
2. Kynnysarvojen nouseminen	Positiivinen
3. Inhouse säädöksen muuttuminen	Positiivinen
4. Kehitysideana markkinavuoropuhelun lisääntyminen	Neutraali
5. Hankintojen pilkkominen	Positiivinen
6. Laatutekijän säännöksen muutos	Neutraali
7. Innovaatiomenetelmän käyttöönotto	Neutraali
8. Uuden hankintalain selkeyteen suhtauduttiin neutraalisti	Neutraali
9. Pienhankintajärjestelmät tulevat lain myötä pakolliseksi	Neutraali
10. Byrokratia tulee lisääntymään EU-kynnysarvon ylittävissä hankinnoissa	Negatiivinen
11. Lakiteksti selkeytyy	Positiivinen

Taulukko 1. Tutkimuksen tulokset teemoittain & niiden vaikutus pk-yrityksiin

1. Liikevaihtovaatimuksen poistuminen edistää pk-yritystä tarjoajana

Vanhan lain mukainen liikevaihtovaatimus edellytti yritykseltä kaksi kertaa suuremman liikevaihdon kuin kilpailutettu hankinta. Kaikkien haastateltujen asiantuntijoiden mukaan liikevaihtovaatimuksen poistuminen tulee vaikuttamaan positiivisesti pk-yritysten osallistumismahdollisuuksiin julkisissa hankinnoissa. Tämä edistää ja auttaa pk-yritysten asemaa tarjoajina siten, että pk-yritykset voivat osallistua entistä suurempiin tarjouspyyntöihin.

2. Uudistunut hankintalaki kannustaa hankintojen pilkkomiseen

Uusi hankintalaki kannustaa hankintojen pilkkomiseen. Asiantuntijat suhtautuivat tähän pääsääntöisesti positiivisesti. Heidän mukaansa tämä muutos tulee auttamaan pk-yritysten osallistumista julkisiin hankintoihin, koska lakimuutoksen myötä ne pystyvät lähtemään suurempiinkin hankintoihin mukaan.

3. Laatutekijäsäännös ei tule vaikuttamaan hankintoihin

Vaikka uusi hankintalaki tulee painottamaan laatutekijöiden huomioimista, asiantuntijat suhtautuvat siihen skeptisesti. Heidän mukaansa laatutekijöitä on aiemminkin täytynyt ottaa huomioon, uusi laki vain painostaa siihen enemmän. Kuitenkin laatutekijämääritelmää pystytään edelleen kiertämään ja tekemään hankinnat hinnan perusteella. Tarjoajan laatu täytyy olla jo valmiiksi riittävä ennen kuin toimittajat pystyvät edes tekemään tarjouksen.

4. Kynnysarvojen nousu edistää pk-yritysten osallistumista julkisiin hankintoihin

Uuden hankintalain myötä kansallisissa hankinnoissa kynnysarvot nousevat 30 000€:sta 60 000€:n. Lähes kaikki asiantuntijat pitivät muutosta hyvänä nimenomaan pk-yritysten sekä mikroyritysten näkökulmasta. Kynnysarvojen alittavien hankintojen määrä tulee kasvamaan kappale- sekä euromääräisesti. Yksi asiantuntija arvioi, että kynnysarvon nousu vähentää julkisia kilpailutuksia 2000 kappaleella. Kynnysarvon alittavista hankinnoista osa tulee siirtymään sähköisiin pienhankintajärjestelmiin, kuten Cloudiaan. Vastausten perusteella kynnysarvon nouseminen tulee li-

säämään paikallisten yritysten mahdollisuuksia. Ne, jotka näkevät muutoksen hyvänä, uskovat uuden kynnysarvon vähentävän työmäärää. Näin hankintayksiköt voivat keskittyä suurempiin hankintoihin. Kaikki asiantuntijat eivät nähneet tätä Suomen omaa kansallista kynnysarvoa tarpeellisena.

5. Inhouse -säädos muuttuu

Lainvalmistelun yhteydessä on käyty keskustelua inhouse hankinnoista. Nykyisen lainsäädännön tulkintojen perusteella on pidetty rajana 10% sille kuinka suuri osa inhouse yksikön palveluista myydään kunnan tai kaupungin ulkopuolelle. Uuden lain myötä prosenttiosuus tulee todennäköisesti pienempään 5%:n.

6. Kehitysideana markkinavuoropuhelun lisääntyminen

Asiantuntijoiden suurimmiksi kehitysideoiksi nousivat yhteiset hankintaillat, markkinavuoropuhelut, koulutukset sekä hankinta-asiamiehen hyödyntäminen. Ylipäänsä hankintojen tekijöiden sekä yrittäjien välistä vuorovaikutusta ja toisiensa ymmärtämistä.

Lähes kaikilta asiantuntijoilta tuli kehitysideaksi lisätä markkinavuoropuhelua. He korostivat sen hyötyjä tuoda hankintojen päättäjät sekä yrittäjät paremmin yhteen. Konkreettisiksi esimerkeiksi nousivat aika ajoin järjestettävät hankintaillat / -aamut, jossa hankintojen ostajat ja palveluiden tarjoavat ja kohtaavat käyden avointa dialogia tulevista hankinnoista. Tämä siksi, että hankinnat tulisi julki hyvissä ajoin ennen kilpailuttamisen käynnistämistä. Jolloin hankintojen ostajat ja palveluiden tarjoajat saisivat paremman yhteisymmärryksen tulevasta hankinnasta sekä ehtisivät valmistautua siihen.

Uusi laki velvoittaa isoissa hankinnoissa tekemään markkinakartoituksen, jotta hankintayksikkö ymmärtää, mitkä kyseisen tuotteen tai palvelun markkinat ovat. Kehitysideana kartoitukseen nousi se, että siinä olisi riittävän pitkä tarjousaika. Mitä paremmin markkinat ymmärretään, sitä parempia tarjouksia hankintoihin voidaan saada. Asiantuntijoiden mukaan hankinta-asiamiehistä on ollut hyviä kokemuksia. Heidän tärkeyttä ja rooliaan korostetaan kehitysideoina. Uuden lain myötä on tulossa ilmai-

nen neuvontapalvelu. Hankinta-asiamiehistä on ollut tähänkin saakka jo hyviä kokemuksia. Hankinta-asiamiehen lisäksi erilaiset koulutustilaisuudet auttavat pk-yritysten osallistumista julkisiin hankintoihin. Sähköiset kilpailutusjärjestelmät kuten Cludia tulevat helpottaman alle kynnysarvon alittavia julkisia hankintoja.

7. Pienhankintajärjestelmät tulevat lain myötä pakolliseksi

Sähköinen kilpailujärjestelmä tulee pakolliseksi pienhankintoihin tulevan lakimuutoksen myötä. Lakimuutos tulee lisäämään kilpailujärjestelmän käyttöä. Markkinoilla on useampia sähköisiä pienhankintajärjestelmiä, mutta Cludia on niistä yleisin ja eniten käytetty. Sillä ei ole tällä hetkellä paljoakaan kilpailijoita. Monilla hankintayksiköillä oli joko jo nyt käytössä se tai säännöksen myötä aikovat ottaa sen käyttöön. Käytönotto tulee lisäämään työmäärää uuden järjestelmän opettelemisessa.

8. Byrokratia tulee lisääntymään EU –kynnysarvon ylittävissä hankinnoissa

Asiantuntijoiden mukaan uuden lain täytyisi vähentää byrokratiaa. Kuitenkin he epäilevät tätä käytännön tasolla ja heidän mukaan byrokratia tulee lisääntymään. Työmäärä lisääntyy uuden valvontasäännöksiä sekä kaavakkeiden myötä EU-kynnyksen ylittävissä hankinnoissa. Samanlaiset lomakkeet eivät koske kansallisia hankintoja. EU-tasojen hankintojen kohdalla byrokratia tulee nousemaan ESPD-lomakkeen myötä. Lomakkeella on hyvä tarkoitus vähentää rikollisuutta, mutta käytännössä se tulee hidastamaan ja hankaloittamaan EU-tasojen hankintojen käytännön prosesseja. Laki velvoittaa lisääntyneen valvontaa hankintaprosessissa. Valvonnan hoitaa kilpailu- ja kuluttajavirasto. Kuinka valvonta tulee toteuttaa ja näkymään hankinnoissa, sitä ei vielä tiedetä. Valvontavelvoite kuuluu kaiken tasoisiin hankintoihin.

9. Kansallisen kynnysarvon alittavissa kilpailutuksissa työmäärä tulee vähentymään

Työmäärä tulee sekä lisääntymään, että vähenemään uuden hankintalain myötä. Uuden lain, kaavakkeiden sekä järjestelmän käyttöönotto tulee lisäämään työmäärää. Kilpailu- ja kuluttajaviraston työmäärä tulee lisääntymään valvontavelvoitteen myötä. Kansallisen kynnysarvon alittavissa kilpailutuksissa työmäärä tulee vähenty-

mään ja prosessit helpottumaan kynnysarvon nousun sekä sähköisten kilpailujärjestelmien myötä. Eu-kynnysarvon ylittävät hankinnat taas monimutkaistuvat ESPD-lomakkeen takia.

10. Tulevaisuus näyttää onko innovaatiomenetelmä hyvä vai huono asia
Uudesta innovaatiomenetelmästä ei ole vielä juurikaan kokemusta tai tietoa mihin tätä voi soveltaa. Innovaatiomenetelmä on tällä hetkellä suuri kysymysmerkki, jonka käytännön toteutus tulevaisuudessa tulee vasta näyttämään, onko se hyvä vai huono asia. Asiantuntijat suhtautuivat kyseiseen lakimuutokseen neutraalisti.

11. Lakiteksti selkeytyy

Asiantuntijoiden mukaan uutta hankintalakia on pyritty tekemään selkeämmäksi. Pykälien määrä on huomattavasti pienentynyt. Itse lakiteksti tulee olemaan huomattavasti selkeämpi, mutta kuten aina uuden lain voimaantulo, tämäkin tuo lisätöitä lain tulkitsijoille. Muuten lakimuutoksen selkeyteen suhtauduttiin melko neutraalisti. Uuden lain selkeyttä ei ainakaan moitittu.

12. Hankintalain vaikutus yleisesti

Kaiken kaikkiaan haastateltavien perusteella hankintalaista nousi 11 eri teemaa yleisen vaikutuksen lisäksi. Kaikki kohdat olivat jo tiedossa ennen hankintalain virallista julkistamista. Kuitenkin asiantuntijoiden näkökulmien perusteella toiset teemat painottuvat vahvemmin laissa kuin toiset. Lähes kaikki muutokset olivat pk-yrityksen kannalta positiivisia.

7 Pohdinta

Uusi hankintalaki tulee olemaan selkeämpi verrattuna vanhaan, pk-yrityksien näkökulmasta. Lakimuutoksia tulee paljon, joten niiden opettelu sekä pk-yrityksen, että hankintayksikön näkökulmasta tulee työllistämään. Pitkässä juoksussa laki kuitenkin yksinkertaistaa prosesseja. Kilpailu- ja kuluttajavirasto on velvoitettu auttamaan yrityksiä näissä muutoksissa.

Pohdinta	Vaikutus pk-yrityksiin
1. Osallistumismahdollisuuksien lisääntyminen	Positiivinen
2. Pienempiin hankintoihin kevyempi tarjousprosessi	Positiivinen
3. Inhouse säädös avaa markkinoita pk-yrityksille	Positiivinen
4. Tietoisuus julkisista hankinnoista kasvaa markkinavuoropuhelun myötä	Neutraali
5. Hankintojen pilkkominen parantaa mahdollisuuksia osallistua tarjouskilpailuihin	Positiivinen
6. Laatutekijä ei tule vaikuttamaan tarjousprosessiin	Neutraali
7. Tulevaisuus näyttää innovaatiomenetelmän hyödyn	Neutraali
8. Uusi hankintalaki tulee selkeyttämään prosesseja	Neutraali
9. Yrityksien kannattaa suosia Cloudia -sähköistä kilpailujärjestelmää	Neutraali
10. Valvonta ja byrokratia tulee lisääntymään uuden lain myötä	Negatiivinen
11. Työmäärä tulee vähenemään pienemmissä hankinnoissa	Positiivinen
12. Hankintalain muutos selkeyttää kansallisia hankintoja	Positiivinen

Taulukko 2. Tutkimuksen pohdinta teemoittain & niiden vaikutus pk-yrityksiin

1. Osallistumismahdollisuuksien lisääntyminen liikevaihtovaatimuksen poistumisen myötä

Pk-yritysten näkökulmasta yritys, joka ei ole aiemmin pystynyt osallistumaan tarjouskilpailuihin, pystyy liikevaihtovaatimuksen poistuessa osallistumaan. Täten entistä suurempi joukko yrityksiä pystyy osallistumaan julkisiin hankintoihin. Tämä poistuminen tulee antamaan mahdollisuuden kasvattaa myyntiä julkiselle sektorille. Pientenkin yritysten kannattaa harkita osallistumasta jatkossa tarjousprosessiin.

2. Hankintalain muutos selkeyttää kansallisia hankintoja

Hankintalain muutoksesta yleisesti kysyttäessä asiantuntijat suhtautuivat hankintalakiin joko positiivisesti tai neutraalisti pk-yrityksen näkökulmasta. Kun uudistunutta lakia lähdettiin pilkkomaan eri teemoihin, niistä eritettynä nousi myönteisiä muutoksia pk-yrityksille. Yksittäisiä negatiivisia muutoksiakin siellä oli, mutta kokonaiskuvassa lakiuudistus parantaa pk-yritysten osallistumista julkisiin hankintoihin asiantuntijoiden mukaan. Kirjoitushetkellä lakiuudistus on ollut vain kaksi viikkoa voimassa, joten käytännön kokemusten pohjalta ei osata vielä tarkemmin sanoa.

3. Hankintojen pilkkominen parantaa mahdollisuuksia osallistua tarjouskilpailuihin

Uuden lain myötä yritysten kannattaa entistä tarkemmin miettiä yhteistarjouksia tuleviin hankintoihin. Yhteistarjouksiin kannattaa miettiä yhteishankintaprosessia helpottavia toimintatapoja kuten yhteislaskutusta tai yhteistä yhteyshenkilöä helpottamaan hankinnan toteuttamista.

4. Laatutekijä ei tule vaikuttamaan tarjousprosessiin

Laatutekijä vaatimus ei tule tekemään muutosta pk-yritysten tarjousprosessiin. Ennenkin laatutekijä on ollut mukana tarjousprosessissa ja edelleen pystytään valinta tekemään myös hinnan perusteella. Kyseiseen lakimuutokseen ei tule suurta muutosta, nämä asiat ovat vain väärin tuotu julkisuuteen asiantuntijoiden kommenttien perusteella.

5. Pienempiin hankintoihin kevyempi tarjousprosessi

Pk-yritysten näkökulmasta uuden hankintalain myötä nouseva kansallinen kynnysarvo julkisissa hankinnoissa tulee olemaan myönteinen asia. Nousu 30 000€:sta 60 000€:n mahdollistavat kevyemmän tarjousprosessin, koska kynnysarvoja alittavissa hankinnoissa tulee olemaan kevyemmät kilpailutusjärjestelmät. Näiden järjestelmien merkitys kasvaa, jolloin käytön osaamisen merkitys tulee entistä tärkeämmäksi.

6. Inhouse -säädös avaa markkinoita pk-yrityksille

Jos Inhouse hankintojen palveluiden ulkopuolisten myyntien prosenttiosuus tulee tippumaan 10%:sta 5%:n, niin tämä tulee auttamaan pk-yrityksien osallistumista hankintakilpailuun. Pudotus auttaa niitä siten, että 5% tapauksista siirtyisi julkisiin tarjouskilpailuihin.

7. Tietoisuus julkisista hankinnoista kasvaa markkinavuoropuhelun myötä

Markkinavuoropuhelujen tärkeys korostui sekä hankintojen ostajan, että tarjoajan näkökulmasta. Uudenlaisia markkinavuoropuheluja on alkanut jo näkyä markkinoilla. Ilmainen hankinta-asiamiesten neuvontapalvelu tulee auttamaan erityisesti pk-yrityksiä, joilla ei ole omia resursseja tai tietämystä julkisista hankinnoista.

8. Yrityksien kannattaa suosia Cloudia -sähköistä kilpailujärjestelmää

Yrittäjät pystyvät jatkossa seuraamaan helpommin kynnysarvon alittavia pienhankintoja sähköisen järjestelmän myötä. Kynnysarvojen nouseminen sekä sähköinen järjestelmä tulevat yksinkertaistamaan pienhankintojen tarjousprosesseja. Tällä hetkellä Cloudia on hankintayksiköiden suosituin sähköinen järjestelmä, joten yritysten kannattaa sitä suosia nykyisessä markkinatilanteessa.

9. Valvonta ja byrokratia tulee lisääntymään uuden lain myötä

Eu-tasoisien hankintojen myötä tulee paljon uusia lomakkeita täytettäväksi. Tämä tulee lisäämään työmäärää sekä uusien asioiden opettelua. Tuloksena osallistuminen

hankintoihin hidastuu. Kansallisen kynnysarvon ylittävissä hankinnoissa samoja lomakkeita ei käytetä, joten ne hankinnat pysyvät yksinkertaisempina. Kaiken tasoisissa hankinnoissa tulee kuitenkin valvonta lisääntymään. Miten tämä näkyy käytännössä, sitä ei vielä tiedetä.

10. Työmäärä tulee vähenemään pienemmissä hankinnoissa

Pk-yritysten näkökulmasta ne joutuvat opettelemaan paljon uutta asiaa, joten alku tulee työllistämään lain haltuunoton yhteydessä. Pidemmässä juoksussa, kun lakipykälät tulevat tutuksi, työmäärä vähentyy kansallisissa ja sen alittavissa hankinnoissa. Eu-hankinnoissa taas lisääntyneiden kaavakkeiden ja ESPD-lomakkeen sekä niiden opetteluun myötä tulevat lisäämään työmäärää. Kansallisen kynnysarvon noustessa sekä sen alittavien hankintojen määrän lisääntyessä alle 60 000€ arvoiset hankkeet tulevat jatkossa olemaan yksinkertaisempia. Se tulee vähentämään työmäärää.

11. Tulevaisuus näyttää innovaatiomenetelmän hyödyn

Koska innovaatiomenetelmästä ei ole vielä käytännön kokemuksia, ei voida sanoa miten tämä tulee vaikuttamaan hankintoihin. Yrityksillä on odotuksia, että tämän myötä innovaatiot saisivat suurempaa painoarvoa hankinnoissa. Vaatii konkreettisia kokemuksia.

12. Uusi hankintalaki tulee selkeyttämään prosesseja

Pk-yritysten on helpompi tulkita uutta hankintalakia verrattuna vanhaan. Kuitenkin muutoksia on sen verran paljon, että uuden lain opettelu tulee varmasti teettämään lisätoita joko yrityksen työntekijälle tai palkatulle hankinta-asiantuntijalle. Lain voimaantulon alkuvaiheessa muutoksen myötä tulee olemaan enemmän epäselvyyksiä lain tulkinnan kanssa. Kuitenkin pidemmässä juoksussa laki tulee helpottamaan hankintaprosesseja.

8 Johtopäätökset

Kaiken kaikkiaan uuden hankintalain muutos tulee vaikuttamaan positiivisesti Pk-yritysten osallistumista hankintoihin. Asia koskee kansallisen kynnysarvon hankintoja. EU-hankintoihin osallistuminen taas vaikeutuu pk-yritysten näkökulmasta.

Tutkimuksen tulokset	Pohdinta	Vaikutus pk-yrityksiin
Liikevaihtovaatimuksen poistuminen	Osallistumismahdollisuuksien lisääntyminen	Positiivinen
Kynnysarvojen nouseminen	Pienempiin hankintoihin kevyempi tarjousprosessi	Positiivinen
Inhouse säädöksen muuttuminen	Inhouse säädös avaa markkinoita pk-yrityksille	Positiivinen
Kehitysideana markkinavuoropuhelun lisääntyminen	Tietoisuus julkisista hankinnoista kasvaa markkinavuoropuhelun myötä	Neutraali
Hankintojen pilkkominen	Hankintojen pilkkominen parantaa mahdollisuuksia osallistua tarjouskilpailuihin	Positiivinen
Laatutekijän säännöksen muutos	Laatutekijä ei tule vaikuttamaan tarjousprosessiin	Neutraali
Innovaatiomenetelmän käyttöönotto	Tulevaisuus näyttää innovaatiomenetelmän hyödyn	Neutraali
Uuden hankintalain selkeyteen suhtauduttiin neutraalisti	Uusi hankintalaki tulee selkeyttämään prosesseja	Neutraali
Pienhankintajärjestelmät tulevat lain myötä pakolliseksi	Yrityksien kannattaa suosia Cloudia -sähköistä kilpailujärjestelmää	Neutraali
Byrokratia tulee lisääntymään EU-kynnysarvon ylittävissä hankinnoissa	Valvonta ja byrokratia tulee lisääntymään uuden lain myötä	Negatiivinen
Työmäärä tulee sekä lisääntymään että vähenemään.	Työmäärä tulee vähenemään pienemmissä hankinnoissa	Positiivinen
Hankintalain muutos yleisesti Analyysi	Hankintalain muutos selkeyttää kansallisia hankintoja	Positiivinen

Taulukko 3. Tutkimuksen tuloksien sekä pohdinnan teemojen vaikutus pk-yrityksiin

Kun taulukkoa lähetään tutkimaan, nousseista teemoista lakimuutokseen liittyen lähes kaikki muutokset olivat joko positiivisia taikka neutraaleja. Negatiiviseksi asiaksi koettiin byrokratian mahdollinen lisääntyminen Eu-kynnysarvon ylittävissä hankinnoissa. Yhteenvedona tutkimuksen tuloksena on se, että 14.12.2016 voimaan tullut hankintalaki vaikuttaa positiivisesti pk-yrityksien osallistumiseen julkisissa hankinnoissa. Pk-yrityksien kannattaa rohkeasti lähteä niihin mukaan, koska lakisäädökset helpottavat niiden osallistumista. Muutoksien lisäksi kilpailu- ja kuluttajavirasto on velvoitettu auttamaan yrityksiä julkisissa hankinnoissa. Lain opettelu lisää alussa työmäärää, mutta pitkässä juoksussa laki tulee selkeyttämään hankintaprosesseja. Sekä yritysten, että hankintayksiköiden kannattaa tutustua uusiin lakimuutoksiin. Lakimuutoksien opettelun lisäksi sähköisten kilpailutusjärjestelmien käyttö lisääntyy, joten HILMA- sekä Clou diajärjestelmän haltuunotto on erittäin suositeltavaa.

Jatkossa aihetta kannattaa lähteä tutkimaan myöhemmin, kun lakimuutos on jo kunnolla voimassa käytännön tasolla. Tällöin mahdollisilta haastateltavilta löytyy jo käytännön kokemuksia loppuun asti toteutetuista hankkeista. Tällöin aihetta voi lähteä tutkimaan joko edelleen hankintayksiköiden näkökulmasta, tai haastatteleamalla pk-yrityksiä, jotka ovat toteuttaneet hankkeita uuden hankintalain tullessa voimaan.

Lähteet

Alanen V. & Mälkiä T. & Sell H. 2005. Myyntityön käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Balac M. 2009. Ostajan opas myyjälle. Vantaa: Yrityskirjat Oy

Bergström & Leppänen. 2008. Markkinoinnin maailma. Helsinki Edita Prima Oy

Cloudia. 2016. Osallistu julkisiin hankintoihin helposti ja turvallisesti. Viitattu 28.12.2016

http://dev.galaxo.fi/utadev/tiedostot/hallinto/Cloudia_portaalit_esittely.pdf

Culminatum Innovation Oy. 2014. Innovatiiviset julkiset hankinnat. Viitattu 21.8.2016
https://www.tekes.fi/contentassets/a2109264d85e47a18e7406bf39bd45dd/culminatum_innovatiiviset-julkiset-hankinnat.pdf

Europa. 2016. Säännöt ja menettelyt. Viitattu 24.8.2016

http://europa.eu/youreurope/business/public-tenders/rules-procedures/index_fi.htm

Finlex. 2007. Laki julkisista hankinnoista. Ajantasainen lainsäädäntö 348. Viitattu 17.8.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070348>

Grekin S. 2016. Uusi hankintalaki avaa markkinointia ja kannustaa kilpailuun laadulla. Viitattu 8.9.2016 https://www.yrittajat.fi/blogit/nakokulma/uusi-hankintalaki-avaa-markkinoita-ja-kannustaa-kilpailuun-laadulla?utm_source=Mit%C3%A4+tapautuu%2C+kun+yritt%C3%A4j%C3%A4+kuolee+%C3%A4killisesti%3F+Katso+vinkit%2C+joilla+varaudut+kriisiin%21+%2F%2F+SY%3A+Hallitus+liiaksi+ty%C3%B6markkinaj%C3%A4rjest%C3%B6jen+pomputeltavana&utm_medium=Uutiskirje&utm_campaign=Syn+uutiskirje

Gummesson E. 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Hämeenlinna: Talentum

Hakala P. & Michelsson L. 2009. Myynninmurtajat. Talentum Media Oy

Hankintailmoitukset. Julkiset hankinnat. Viitattu 17.8.2016.

<https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/>

Hallituksen esitys. 2016. Hallituksen esitys eduskunnalle hankintamenettelyä koskevaksi lainsäädännöksi. Viitattu 24.8.2016

<http://tem.fi/documents/1410877/2132296/Hankintain+HE+Suomi.pdf/1efacfcf-e082-4b79-9af0-994e0023cd38>

Iloranta K. & Pajunen-Muhonen H. 2015. Hankintojen johtaminen. Tallinna: Tietosanoma Oy

Järvilehto L. 2013. Upeaa työtä! Liettua: BALTO print

Kaarresalo T. 2007. Kilpailuttamisvelvollisuus julkisissa hankinnoissa. Helsinki: Edita Prima Oy

Kananen J. 2008. KVALI. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopistopaino Oy

Kananen J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Juvenes Print

Kananen J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy

Kananen J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy

Kalanen. 2016. Verkkopalvelun hankinta julkishallinnossa. Viitattu 17.8.2016.
<https://northpatrol.fi/verkkopalvelun-hankinta-julkishallinnossa/>

Kaupunginjohtajan johtoryhmä. 2012. Kuopion kaupungin pienhankintaohje. Viitattu 17.8.2016. https://www.kuopio.fi/c/document_library/get_file?uuid=2ed704ba-3679-417b-a01e-d376576c66b8&groupId=12167

Korhonen. 2016. Hankintalaki muuttuu. Intranet ostajanopas. Viitattu 17.8.2016.
<https://intranet-ostajanopas.fi/2016/07/07/hankintalaki-muuttuu-mita-se-tarkoittaa-intranet-hankinnoille/>

Kim W. & Mauborgne R. 2. painos. 2005. Sinisen meren strategia. Jyväskylä: Talentum

Kunhtahankinnat. 2012. Kuntahankinnat on ottanut tuotantokäyttöön sähköisen kilpailujärjestelmän. Viitattu 28.12.2016
<http://kuntahankinnat.fi/fi/ajankohtaista/kuntahankinnat-ottanut-tuotantokayttoon-sahkoisen-kilpailutusjarjestelman>

Kuusniemi-Laine A. & Takala P. 2008. Julkiset hankinnat. Helsinki: Edita Prima Oy

Martikainen E. 2013. Hankintalaki uudistuu, nykyistä tulkitaan miten sattuu. Viitattu 24.8.2016.
http://yle.fi/uutiset/hankintalaki_uudistuu_nykyista_tulkitaan_miten_sattuu/6479566

Martin, S. 2016. Miksei myynti suju? Kymmenen syytä, Osa 1. Viitattu 5.9.2016
<http://tulevaisuuden.mma.fi/miksei-myynti-suju-kymmenen-syyta-osa-1>

Myllymäki J. 2014. 20 miljardia – ketä kiinnostaa? Viitattu 24.8.2016
<http://www.hankinnat.fi/fi/malleja-ja-lainsaadantoa/hankintauutisia/kolumnit/20-miljardia-keta-kiinnostaa/Sivut/default.aspx>
Myynti. Suomisanakirja. Viitattu 17.8.2016. <http://www.suomisanakirja.fi/myynti>

- Neimala. 2016. Hankintalaki uudistuu. Viitattu 17.8.2016.
<https://www.yrittajat.fi/yrittajat/a/tiedotteet/538134-hankintalaki-uudistuu-pk-yritysten-asema-ja-kilpailun-toimivuus-paranevat>
- Laine P. 2008. Myynnin anatomia. Gummerus Kirjapaino Oy
- Liimatainen K. 2016. Julkiset hankinnat tulossa Pk-yritysten ulottuville. Viitattu 12.9.2016 <http://www.hs.fi/talous/a1466909991132>
- Ojanen M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy
- Pakarinen M. 2014. Hankintalain kokonaisuudistus. Viitattu 24.8.2016 https://www.eduskunta.fi/FI/tietoaeduskunnasta/kirjasto/aineistot/kotimainen_oikeus/LATI/Sivut/hankintalain-kokonaisuudistus.aspx
- Pekkala E. & Pohjonen M. 5. painos. 2012. Hankintojen kilpailuttaminen ja sopimusehdot. Latvia: Tietosanoma Oy
- Pohjonen M. 2002. Julkisia hankintoja koskeva oikeuskäytäntö. Hamina: Yrityssanoma Oy
- Pohto P. 2011. Kuntien hankintaosaaminen ontuu. Viitattu 24.8.2016
<http://www.kauppalehti.fi/uutiset/kuntien-hankintaosaaminen-ontuu/WevS3cv6>
- Pro Hankinta Oy. Julkiset hankinnat – hankintalaki. Viitattu 24.8.2016
http://www.parastapoytan.fi/uploads/pdf/Prohankinta_Ahlman16082012Hankintalain_paakohdat.pdf
- Ptcs. 2016. Hankintadirektiivien uudistus. Viitattu 24.8.2016
<http://www.ptcs.fi/fi/direktiiviudistus>
- Ptcs. 2016. Julkiset hankinnat ja yhteiskuntavastuu. Viitattu 24.8.2016
<http://www.ptcs.fi/fi/yhteiskuntavastuu+julkiset+hankinnat>
- Rajala T. & Tammi J. & Meklin P. 2008. Kilpailutuksen näkyvät ja näkymättömät kustannukset. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy
- Rope T. 2009. Perusmyyjästä Supermyyjäksi. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy
- Seppä M. 2012. Mitkä ovat B2B markkinoinnin erityispiirteet? Viitattu 19.8.2016
<http://blogi.advanceb2b.fi/blog/5-tarkeinta-eroavaisuutta-miten-b2b-markkinointi-eroaa-b2c-markkinoinnista>
- Seppä M. 2014. Ketkä osallistuvat B2B Ostopäätöksiin? Viitattu 5.9.2016
<http://blogi.advanceb2b.fi/ketka-osallistuvat-b2b-ostopaatoksiin>
- Seppä M. 2016. Näin tunnistat ”parasta ennen 2011” -myyntiprosessin. Viitattu 17.8.2016. <http://blogi.advanceb2b.fi/nain-tunnistat-parasta-ennen-2011-myyntiprosessin>

Sivistyssanakirja. Viitattu 12.9.2016 <http://www.suomisanakirja.fi/myynti>

Suomisanakirja. Viitattu 12.9.2016 <http://www.suomisanakirja.fi/myynti>

Torkkel S. 2016. Kynnysarvot. Viitattu 24.8.2016 <http://www.hankinnat.fi/fi/julkinen-hankinta/kynnysarvot/Sivut/default.aspx>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2016. Uudistettu hankintalaki selkeyttää kilpailutusta ja nostaa kynnysarvoja. Viitattu 17.8.2016. http://tem.fi/artikkeli/-/asset_publisher/uudistettu-hankintalaki-selkeyttaa-kilpailutusta-ja-nostaa-kynnysarvoja

Törnroos J. 2012. Hankinnasta ilmoittaminen. Viitattu 24.8.2016 <http://www.hankinnat.fi/fi/hankintaprosessi/hankinnasta-ilmoittaminen/Sivut/default.aspx>

Yliherva J. 2006. Tuottavuus, innovaatiokyky ja innovatiiviset hankinnat. Viitattu 24.8.2016 <http://www.sitra.fi/julkaisut/raportti64.pdf>

Liitteet

Liite 1. Haastatteluista nousseet teemat

Aihe: Liikevaihtovaatimus	Kanta	Henkilö
Toinen asia mikä tulee auttamaan pk-yrityksiä niin sanotusti urakointipuolta, kun liikevaihto ei saa olla kaks kertaa suurempi kuin hankinta -vaatimus poistuu. Kun ennen laitettu liikevaihtorajoituksia. Uudessa hankintalaissa sitä ei ole kansalliseen laitettu mitenkään. Mutta mekin laitetaan ainakin ihan omaa, ettei saa olla kaksi kertaa suurempaa liikevaihtovaatimusta.	Puolesta	2
Vähimmäisliikevaihdolla on mahdollisuuksia osallistua enemmän.	Puolesta	4
Liikevaihtovaatimukset jatkossa: Hankintayksikkö ei voi jatkossa edellyttää tarjoajalta liikevaihdon olevan kuin 2 kertaa hankinnan arvon. Eli tämä edistää pk-yritysten asemaa tarjoajina.	Puolesta	8

Aihe: Hankintalain vaikutus yleisesti	Kanta	Henkilö
Loppujen lopuksi nämä ovat aika kosmeettisia tekijöitä. Tähänkin asti ollut näitä samoja mahdollisuuksia, mutta miten niitä toimitetaan pk-yrityksille. En näe niillä muutoksia, vaan kosmeettisia. Parantaako ne oikeasti mahdollisuuksia.	Neutraali	4
Paine paikallisilta yrittäjiltä tullut tämä. Pienhankinnat närästivät. Edelleen hankkija voi päättää, onko pk-yrityksen helppo osallistua. Hankintalaki antaa mahdollisuuksia, muttei se käske ottaa huomioon paikallista tekijää / ympäristötekijää. Että pääsee edes osallistumaan, voi olla hyötyä.	Neutraali	1
- Kiteytettynä kaiken kaikkiaan hankintalaki on menossa parempaan suuntaan. Etenkin näitten kansallisten ja pienhankintojen osalta. Euhankinnoissa on edelleen jähmeyttä. Ihan ensimmäiseksi niin, voimassa oleva hankintadirektiivi, meillä valmistetaan laki-iltamia, niin panee käytäntöön se direktiivi kansallisella tasolla. Siinä on erityis-maininta. Hankinnat pitää tehdä niin, että pk-yritykset pääse osalliseksi hankintojen markkinoille. Se on jo yleisellä tasolla lain keskeiseksi muutoselementiksi. Yritetään parantaa pk-yritysten mahdollisuuksia. Toinen merkittävä asia, on että laittomia suorahankintoja tehdään jonkin verran. En tiedä, eikä kukaan tiedä, kuinka paljon niitä tehdään. Se on kuitenkin merkittävä määrä, mitä niitä tehdään. Kilpailuvirastoon tulee myös velvoite, et sitten selvittää nämä laittomat suorahankinnat rankalla kädellä.	Puolesta	8
Valituslupa korkeimpaan oikeuteen on hyvä.	Puolesta	6

Aihe: Hankintaprosessin muutos	Kanta	Henkilö
Lakitekstiä lukemalla hankintalaki on selkeytynyt. Ennen lakimies piti olla tulkkamassa. Pk-yritysten helpompi päästä käsiksi hankintoihin selkiytyessä.	Puolesta	1
Liitetiedostojen muutos. Enää ei saa vaatia erilaisia todistuksia hankintaprosessin aikana. Vasta voittajalta tiedustellaan niitä. Eli hankintaprosessin aikana riittää, että tarjoaja vakuuttaa, että verot on maksettu ja noudatetaan Suomessa voimassa olevia työehtosopimuksia. Nämä ovat ne merkittävimmät yksityiskohdat.	Puolesta	8
Ettei Pk-yritysten tarvitse samaa määrää dokumentteja lähettää kuin ennen. Vakuutus riittää kilpailutusvaiheessa. Jos voittaa tarjouskilpailun, niin sen jälkeen vasta loput dokumentit. Ennen sopimukset venyivät aivan kohtuuttoman pitkiksi. Toivon, että jatkossa se tulisi olemaan joustavampaa. Se, että kuinka tiukkaan ruvetaan katsomaan määrittelyjä. Sehän se luo sen ilmapiirin.	Puolesta	9
Se on plussaa, että paperit pyydetään vain voittajilta. Paljon yksittäisiä positiivista. Joustoa pienhankintoihin. Niiden määrä kasvaa.	Puolesta	6
Joustavuus ja ketteryys. Näiden myötä pk-yritysten asema helpotaisi. Se olisi järkevää, että vaan voittajalta tarkistetaan tiedot. Ettei liian tiukkoja vaatimuksia, esimerkiksi liikevaihto. Joustavuus jonkun verran on hyvä. Halu, että oman kunnan yritykset pärjäisi. Tämä uusi laki vahvistaa näiden tukemista. Hyviäkin asioita on.	Puolesta	4

Aihe: Pilkkominen		
<p>- Täytyy antaa perustelut miksi pilkotaan, ettei miksi kokonaisuuksia oteta samalta yritykseltä. jos pilkotaan, minkä takia pilkotaan. isot kansalliset yritykset ovat aiemmin voittaneet ja pk-yritykset jääneet periaatteessa aina rannalle.</p> <p>- Sanotaanko näin, että se ei ole vielä nuijittu pöytään. ”ei kovin kummoisia muutoksia ole tulossa. Pk yrityksiä ehkä eniten auttaa se, että kääntyy päinvastoin tämä pilkkominen.</p> <p>-Eei. kilpailuttaminen. Ei minkään näköistä merkitystä. Kun valvonta ja seuranta sekä tämmöiset sanktiot ja palvelukset ovat hankalampia, kun mukana on useampi yritys, kun yks. se on siinä se ero.</p> <p>- Kaikkihan tähtäävät siihen sopimuskauden kehitykseen, ilman muuta, se on hankalampaa. Kun suurin osa alkaa olla jo palvelua, ne antavat mahdollisuuden kehittämiselle uudelle markkinoille.</p> <p>- Vaikka se on pilkottuna, niin mielellään käytetään suurempia yrityksiä. Tämä liikevaihtorajoitus koskee EU:ta, ei kansallislakia.</p>	Puolesta	2

- Mietitään pystytäänkö entistä enemmän pilkkomaan. Tiettyjä kokonaisuuksia ei kannata valvonnan ja resurssien puitteissa. Kyllä se uusi laki mahdollistaa pilkkomisen entistä enemmän. - Näin ollen Pk-sektorille on enemmän mahdollisuuksia tarjota ja osallistua hankintakilpailuun.	Puolesta	3
- Toivottavasti vaikuttaa positiivisesti.	Puolesta	4
- Positiivisena asiana nimenomaan kannustetaan pilkkomista. Konkreettinen plussa.	Puolesta	5
- Uudessa hankintalaissa kannustetaan ja pyritään siihen, että hankintoja tulisi jakaa pienempiin osiin. Tätähän pk-yritykset ovat jo kaivanneet. Nykyisen hankintalain aikana monesti on ollut se ongelma, että hankinta pyynnöt tai tarjouspyynnöt koskevat tosi isoja juttuja. Niitä pk-yritykset eivät pysty oikein tarjoamaan. - Tähän mennessä on pystynyt tekemään esim. yhteistarjouksia, mutta se on vaatinut verkostoja ja kaikkea muuta. Pilkkominen järkevöittää tämän. Esimerkiksi kunnossapitotyö. Jos esimerkiksi Kuopio kilpailuttaisi teiden kunnossapitotyön, niin jos se kilpailutetaan yhtenä kokonaisuutena, niin se alkaa olla pk-yrityksille aika haastava homma.	Puolesta	7
- Lakiin tulee todennäköisesti pakottavana elementtinä, se että hankinnat täytyy jakaa osiin, ellei hankintayksikkö pysty perustelemaan miksi hankinta tehdään yhtenä kokonaisuutena. Jakamiselvoite.	Puolesta	8
- Aiempi hankintalaki kielsi, ettei saa pilkkoa. Ei voinut tahallisesti pilkkoa hankintoja. Nyt täytyy taas perustella miksi ottaa suoraan isompia kokonaisuuksia, eikä pilkkomista. Asia on kääntynyt toisinpäin.	Neutraali	3
- Osittaminen teoriassa hyvää, mutta suhtaudun skeptisesti.	Neutraali	4
- Palveluhankintojen osalta EU-hankinnoissa hankintayksikölle tulee elvoite perustella, mikäli ei jaa sitä hankintaa. Sitä olemme käsitelleet, että onko järkevää kaupungin osalta pilkkoa hankintoja pienempiin osiin. Kansallisen menettelyn osalta se on auki, mitä se tulee käytännössä olemaan. - Jos sinne jää hankintayksikköjen oma mahdollisuus luoda menettelyjä. Se voi olla jompikumpi suuntaan tai toiseen. Saattaa olla, että me hankintayksikkönä luomaan tällaisia prosesseja, jotka ovat pk-sektorille helpompia ja kevyempiä osallistua. Mutta tietysti siitä on keskustelua herännyt, että jos jokaiselle hankintayksikölle on omat menettelyt, se on melkoinen viidakko, että toimiiko oikein. - Jos osittamiselvoite on pienempi, niin pienempien yritysten on helpompi lähteä tarjouskilpailuun. Monta kertoo, jos sinulla on jokin puolen miljoonan tai miljoonan hankinta, varsinkaan mikroyritys ei	Vastaan	9

<p>pysty täyttämään sopimusehtoja.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meidän täytyy kaupunkina aina miettiä sitä kokonaisuutta, mitenkä prosessit ja sopimushallinta toimivat versus siihen, että meillä olisi yksi suuri toimija, kenen kanssa hoidetaan toteutus. - Ajatellaan vaikka maitotilaus. esimerkkinä hankimme maitoa Vantaan kaupungille, muistaakseni puhutaan neljän vuoden sopimuksesta. Niin miten me järkevästi saataisiin pieniä meijereitä ja onko se missään määrin järkevää ja tehokasta pilkkoa se 200 000€ sopimukseen? Jos meillä olisi 10 sopimustoimijaa, miten meidän tilaaminen, vastaanottaminen ja muu käytäntö onnistuvat? - Siinä on iso ero, onko vain 1 vai 10 eri laskua. Alkaa mennä nopeasti se tehokkuus meidän näkökulmasta. 		
--	--	--

Aihe: Laatutekijät	Kanta	Henkilö
<ul style="list-style-type: none"> - Halvin hinta käsitteenä poistuu, silti edelleen voi hinnan painoarvo olla 100%. - Uusi laatutekijä vaatimus, ei tuo varmuudella lisää sitä laatua. - Toivon, että pyritään enemmän ottamaan laatutekijöitä huomioon. Se ohjaa ajatusta, mutta ei pakota päätökseen. 	Neutraali	1
<ul style="list-style-type: none"> - Laatutekijöitä on pystytty aiemminkin ottamaan huomioon. - Hinnalla ei pysty pelkästään kilpailuttamaan. Tämäkin asia on tuotu väärin julkisuuteen. Kun pakolliset ominaisuudet laitetaan tuotteelle tai palvelulle, että pääsee edes vertailuun. Silloin se on nostettu jo tiettylle tasolle. - On turha lähteä ostamaan Mersua, jos Ladakin kelpaa. Näin käy, jos ei pisteytetä. Jos hinnoittelun sijaan laatu tulee voittaneeksi, niin tuleeeko ylihintaa laadusta? Julkisuudessa nämä raha-asiat ovat nousseet. - Pk-sektori sitten katsoo, että vain hinta ratkaisee, vaikka siellä on monta kriteeriä, mitkä täytyy täyttää. Niitä ei vain tuoda julkisuuteen. 	Vastaa	3
<ul style="list-style-type: none"> - En usko enää tähän laatutekijään. Lähinnä kosmeettista. - Hinta saattaa olla silti se pääasiallinen tekijä. Ei tule enää niin ehdottomia vaatimuksia, mutta silti hinta voi silti olla peruste. - Laatu arvioidaan lähes aina käytännössä tarjousten perusteella. - Se harvoin takaa sitä oikeaa laatua. Siinä tulee se ongelma, että laitetaan helppoja vaatimuksia, että kun täyttyy nämä nämä nämä... - Julkisuuteen tulee liian helposti se, että taas hinta ratkaisi, vaikka takana olisi paljon muutakin. Tulee mielivaltaisia perusteluja julkisuuteen. 	Neutraali	4

- Velvoite, ettei kaikkea voi halvalla pelkästään. Olisi halua ottaa paikallista ja luomua, mutta monesti se hinta tulee vastaan. Kaatuu monesti hintakysymykseen. Halpaan päädytään, taloudellinen tilanne ohjaa. Taloudellinen tilanne on huono puoli. Pitäisi saada elinkeinonousemaan.		
- Ei suurta muutosta. Tietysti pisteytystä. ”Ei meillä aiemminkaan ole ollut pelkkä hinta.” Laatu tulee täytyä ennen kuin pystyy edes tekemään tarjouksen.	Neutraali	5
-Taisi olla hankintadirektiivissä ihan, että hintaa ei saa käyttää pelkkänä perusteena. Monesti haetaan kustannustehokkuutta, mutta laatu-tekijä täytyy huomioida. Ei hirveästi tule muutoksia.	Neutraali	5
- Laissakin tulee olemaan laatu painotus. Uskon, että jokainen hankintayksikkö haluaa parantaa laatua. - Aina ei osata laatia laatukriteereitä tarpeeksi selkeästi, sitten joudutaan hinnan varaan tekemään hankintapäätöksiä. Se on monesti ongelmallista, koska kriteerit on oltava, jotta niitä voidaan arvioida. Jos niitä ei ole, niin on vaikeaa arvioida. Laatu on todella tärkeää. Laatua on se, että pystytään hankkimaan maan sisäisesti. Niin, että on myös valinnan varaa.	Puolesta	7

Aihe: Kouluttaminen / Neuvonta uuteen hankintalakiin	Kanta	Henkilö
Ilmaiset koulutukset tulleet jo 2013? Muualla jo aikaisemmin. - Neuvonta auttaa suoraan! Se on lakisäänteinen, joku taho on oltava ja sen pitää auttaa. Pk-yritykset sitä apua kaipaa, etteivät tarvitsisi juristia. Ostajille on aina ollut lakisäänteinen neuvonta. Yrityksille sama ja pk-yritykset	Puolesta	1
- Hankinta-asiamieshankkeita	Puolesta	2
- Hankintayksiköt tukevat neuvomalla. Valtakunnallinen neuvontapalvelu. Siihen budjetoitu rahaa yritysten auttamiseen. Hankintayksiköt saavat myös siltä tukea. - Uusi valvontayksikkö, kilpailuvirasto, johon voidaan tehdä valituksia muuhun kuin markkinaoikeuteen, siihen tulee yks porrassisää. enemmän budjetoitu siihen.	Puolesta	3

Aihe: Markkinavuoropuhelu & Kalenteri	Kanta	Henkilö
- Markkinavuoropuhelu? Se on sen kaiken aa ja oo. - Pienissä kilpailutuissa lausuntopyyntö. että ilmoittaa olemassa oleville yrityksille. tarjouspyyntöä edes julkaistaan.	Puolesta	2

<ul style="list-style-type: none"> - Ennakointia. Esimerkiksi Mikkelin seudulla pk-yritykset ovat todella kiinnostuneita siitä, että tarjousasiakirjoja esitetään ennen varsinaista tarjousta. - Kaikki nämä menevät markkinointivuoropuhelun kautta. 2-3 kertaa vuoteen nämä inffoillat. Kaikki kiinnostuneet paikalle. kilpailutusasiakirjaa ennakoon. Positiivinen vaikutus on se, että pk-yrityksetkin ovat keskenään erimieltä, miten asioita pitäisi hoitaa. Avaa silmät kilpailijoiden keskenään. - Hankintakalenteri. näkyvästi mitä hankintoja tulossa. hankintainffot. pidetään inffotilaisuudet, missä hankintoja tulossa. Sinne tulee, ketkä haluaa tulla kuuntelemaan. 		
---	--	--

Aihe: Pienhankinta järjestelmät	Kanta	Henkilö
<ul style="list-style-type: none"> - Kolmantena järjestelmät. Cloudia-järjestelmä. - Valtakunnallinen ja eniten levinnyt. Varsinkin kevyisiin ja pienhankintoihin tarjouksia. Helppo järjestelmä. Ei tarvitse Wordia ja sähköpostia. lisää pk-yrityksien osallistumista. kunhan nämä ovat sopivan kokoisia. 	Puolesta	2

Aihe: Kynnysarvot	Kanta	Henkilö
<ul style="list-style-type: none"> - Kynnysarvot nousevat. 30 000€:sta 60 000€:n. - Kuntien sisäiset hankinnat tulevat olemaan entistä kiinnostuneimpia. 	Puolesta	1
<ul style="list-style-type: none"> -Nyt kun se nousee 60k e nii kunnat pyrkii, elinkeino strategiassa on se, että aina yritetään ottaa paikallisia toimijoita, kunhan se on mahdollista. kunta kun kunta. Mikkelin kaupunki toimii. tämä 60k raja auttaa eniten pk-yrityksiä. Se on se suurin pk-yrityksiä, kun suurin osa on mikroyrityksiä, 9hlö tai alle. Ei ne enää pk-yrityksiä ole. 	Puolesta	2
<ul style="list-style-type: none"> - Kansallisen kynnysarvon 60 000€:n nouseminen. Ei tarvitse kilpailuttaa, jos ei halua. Voi suoraan paikallisia ottaa. Tämä uusi kynnysarvo lisää paikallisuutta. - Kynnysarvot vaikuttavat. Kun tehdään esimerkiksi vuosisopimuksia. Lomakkeet muuttuvat. Niitä yleensä kilpailutetaan 4v välein. Hankintayksilöllä ei ole resursseja joka vuoden välein. - Kynnysarvojen nouseminen on hyvä. - Suomessa ollaan itse päätettyä 30ke, jatkossa 60ke. En oikein näe, että ei olisi tarvetta edes koko kansallista kynnysarvoa. - En näe, että Suomen oma kynnysarvo on tarpeellinen. 	Puolesta	3

Suunta on ihan oikea. Markkinaoikeudenkin työmäärää vähentää. Ettei pienet jutut työllistä, voi keskittyä suurempiin juttuihin.	Puolesta	5
- Kynnysarvojen nouseminen plussaa.	Puolesta	6
30 000€ > 60 000€. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että pienhankinnat, jotka eivät ole ylittäneet kynnysarvoja, niiden euromääräinen summa kasvaa. Varmasti niiden määrällinenkin määrä tulee kasvamaan. - Tähän asti julkinen sektori on kilpailuttanut, vaikka olisikin alle kynnysarvon oleva hankinta. Uskon, että se varmasti parantaa sitä mahdollisuutta. Läpinäkyvyys siitä huolimatta on hyvä olla. Toivotaan, että kilpailutusta järjestetään jatkossakin kynnysarvoja alittavalta toimijalta, eikä lähdetä suoraan kysymään joltain mammutti-toimijalta. Joiden kohdalla eurot voivat mennä jonnekin muualle kuin Suomeen. - Kansallisissa hankinnoissa. Se on vähän kaksipiippuinen juttu. Tavarat ja palvelut nousevat 60 000€.	Neutraali	7
Tavaroiden ja palveluiden 30 000€:sta 60 000€:n nouseva kynnysarvo nii sillä on oikeasti merkitystä. Eli se vähentää merkittävästi julkisissa hankinnoissa kilpailutusten lukumäärää. Ihan tarkkaa määrää en osaa sanoa, kuinka paljon se vähentää. Puhutaan jostain parista tuhannesta ilmoituksesta, jotka jäävät ilmoittamatta lain myötä. - Tämä asia on kaksipiippuinen. Jos hankintayksiköt alkaa vapaaehtoisesti julkaisemaan jossain muussa muodossa näitä. Tällä hetkellä on tarjolla kaupallisia pienhankintapalveluita. Niin silloin tämä on siedettävä asia, niin silloin nämä samat ilmoitukset ilmoitetaan toisessa palvelussa. Sen vain aika näyttää mitä tulee tapahtumaan. Me toivotaan kovasti, ja ollaan tehty töitä sen eteen, että näitä vaihtoehtoisia kanavia olisi jatkossa. Ja että yrittäjät oppisivat sekä hankintayksiköt oppisivat käyttämään näitä.	Neutraali	8
- Sanotaanko sillä tavalla, jos se tulee kynnysarvo nousemaan 60 000€:n pienhankintojen osalta, nii silloin se tarkoittaa sitä, että sen alle jäävät ovat pienhankintoja, niin pk-yrityksien on helpompi osallistua niihin. kevyempää menettelyä. - Se on plussaa. Toi 30 000€ on niin pieni määrä, että täytyy miettiä prosessikustannuksia. Että mikä se hyöty siinä on. Toki kynnysarvojen näkökulmasta tulee hirvittävä skaala erilaisia kynnysarvoja. Meidän pitää Vantaana löytää se oma malli, mikä se nyt on.	Puolesta	9

- Toinen huono puoli: 60 000€ hankintalain alarajana on liian korkea. Kaikki korkeat hankintayksiköt suuntautuvat pienempiin hankintoihin. esim. 55 000€ hankinta on jo kohtuu iso hankinta. olisin ollut sen 30 000€ kannalla, vaikka edustan hankintayksikköä.	Vastaa	4
--	--------	---

Aihe: Kunnan omat palvelut	Kanta	Henkilö
-Ennen kunnat ovat voineet ostaa 10% kunnan omilta palveluilta. Nyt se laskee 5%:n. - Jopa puolet kuntien budjetista voivat olla hankintoja. Silti hankintasuunnitelmia on harvoilla.	Neutraali	1
- Inhouse yhtiöitä. Ehdotettiin 20%, mutta siitä on tulossa ilmeisesti 0%. Nykyään 5%. 5% on jo huono, mutta jos se menee siihen 0% niin se on erittäin huono.	Negatiivinen	6
- Nämä inhouse hankinnat. eli Silloin kun hankintayksikkö ostaa omalta tytäryhtiöltään hankintaa. Eli otetaan nyt esimerkiksi Turun kaupunki, jolla on allaan Turku energia Oy yhtiö. Niin siltä Turun kaupunki saa ostaa kilpailuttamatta silloin, kuin enintään 5 prosenttia toiminnasta suuntautuu markkinoille. Jos se ylittää 5 prosenttia, sitä pitää kohdella kuin mitä tahansa palvelun tarjoajaa. Kaupungin omistajana pitää kilpailuttaa ja tytäryhtiö osallistuu normaalisti hankintakilpailuun. Tasapuolistaa markkinaa.	Neutraali	8

Aihe: Kehitysideoita	Aiheesta	Henkilö
- Hankintaillat tai aamut, yhteiset säännölliset hankintaillat, jonne kutsutaan paikallisia yrittäjiä. - Hankintasuunnitelmat sekä linjaukset nettiin. Yritykset pääsevät katsomaan. - Koulutus vaikuttaa enemmän kuin hankintalaki. nämä yhteiset hankintaillat.	Hankintaillat, suunnitelmat julkisiksi	1
- Rohkeaa yhteistä vuoropuhelua. Esimerkiksi, jos yrittäjille on ongelmia tarjouksien tekemisissä.	Vuoropuhelua	3
- Jonkun verran yrittäjäjärjestöt järjestävät koulutusta. - Kouluttamalla ja ohjaamisella voidaan ohjata niitä pk-yrityksiä, jotka harvoin tekevät näitä hankintajuttuja, sen verran speciaalia touhua, että niihin pystyy auttamaan. Ettei tarvitse tehdä itse vasemmalla kädellä. - Siihen pitäisi olla hallintayksiköt kuntia tukemassa. Tässä tarjoamassa apua pk-yrityksille tarjousten tekemisessä. Kaikki yritykset,	Koulutukset, hankinta-apu, markkinatiedote / -kartotus	4

<p>kun ei kuulu samoihin järjestöihin, jonka sisällä koulutetaan tähän.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Markkinatiedotetta täytyisi tehdä enemmän. rohkaistaan tähän markkinakartoitukseen ennen kuin hankinta alkaa. - Ongelma on siinä, että kaikilla on kiire, kun ruvetaan hankkimaan jotain, ettei ehdi markkinakartoitukseen. <p>Ennakointia vaatii</p> <ul style="list-style-type: none"> - Markkinakartoituksessa, että tieto kantautuisi enempäänkin kuin yhteen kahteen yritykseen. Riittävän pitkä tarjousaika ja markkinakartoitusta. 		
<ul style="list-style-type: none"> -Hankinta-asiamiehen hyödyntäminen, joka auttaa ja ohjaa yrittäjiä tarjouksissa liittyvissä asioissa. Paikallinen tavarantoimittaja sai apua hankintaa-asiamieheltä ja sanoi, ettei olisi pärjännyt ilman tätä ilmaista asiamiestä. - Tarjoajat tarvitsevat tukea, ja siihen on tulossa ilmainen hankinta-asiamies. 	Hankinta-asiamies	5
<ul style="list-style-type: none"> - Hankinta-asiamiesten palveluja lisätty. Yrittäjä järjestöjen jäsenet voivat hyödyntää tätä. <p>Hankintojen <i>miitting point</i> -tapahtuma. Ideana kaupungin toimialojen vastuulliset virkamiehet olivat tavallaan ostajan roolissa. Saivat varata 15 minuutin aikoja. Käytiin keskusteluja kaupungin hankintatarpeita läpi.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avoimempi tilaisuus. Alussa pieni seminaari ja seuraavaksi keskustelut. Aletaan toteuttaa tätä vuosittain. Tällä kertaa oli 50 yrittäjää paikan päällä. Tämä vaatii avointa suhtautumista kuntapuolelta. Tietoiskuja koko porukalle - Yrittäjä järjestön kanssa yhteistyönä sähköinen kilpailutusjärjestelmä. Pienhankinnoissa, jotka alittavat 60 000€ kynnysarvon. Esi-merkiksi muutaman tuhannen euron tekniikka laitteet. 	Hankinta-asiamies, markkinatiedotteet, sähköinen kilpailutusjärjestelmä pienhankinnoissa	6
<ul style="list-style-type: none"> - Uusi laki tulee kannustamaan markkinavuoropuheluun. Yhteistyötä, jota tehdään ennen kuin tarjouspyyntö on edes julkaistu. - Esimerkiksi kun tarvitaan jokin palvelu. Siinä tilanteessa kannattaisi lähteä juttelemaan paikallisten yrittäjien kanssa keskustelua, ”miltä tämä teistä kuulostaa ja onko tämä teistä järkevää.” - Ennen tämä markkinavuoropuhelu ei ole ollut laissa niin voimakkaasti. Sitä on tehty muuten vaan. - Laissa on ihan kannustus olemassa. Se tarkoittaa sitä, että kun julkissektori oppii tuntemaan ne omat markkinat paremmin, kyllähän siinä molemminpuolinen ymmärrys kasvaa. Oppii yritykset tuntemaan sitä, kuka näitä palveluita hankkii. - Julkissektori tekee näitä hankintoja sen takia, että se palvelee omia asiakkaitaan. Yleisesti ottaen kuntalaisia tai kansalaisia. 	Markkinavuoropuhelu, hankinta-asiamies	7

<ul style="list-style-type: none"> - Markkinavuoropuhelua julkisektorin täytyy vain muistaa. - Ei näiden asioiden tarvitsisi olla niin vaikeita tai byrokraattisia. Oikeasti. Koska ei kaikkea laki säädä. Pientä mielikuvituksen lautta toivoisi. Meillä on esimerkiksi IS-hankinnan kanssa yhteinen asiamies, jota pk-yritykset voivat hyödyntää. - Meillä on vaikka minkä näköistä bisnestreffejä. Että ihmiset pystyvät kohtaamaan toisensa. Tarjoaja ja palvelua tarvitseva, yrittäjä tai julkinen sektori. - Näiden avulla on saatu lisättyä vuoropuhelua. Pystyy itsenäisesti pyytämään yrittäjiä koolle. Laissa nimenomaan on kirjoitettuna tämä markkinavuoropuhelu, jonka avulla voidaan lisätä yhteisyyttä ostajan ja tarjoajan välillä. 		
<ul style="list-style-type: none"> - Hankintojen neuvonta ja valvonta. Niiden hedelmät satavat kaikkien laariin. Mitä pienempi yritys, niin sitä vähemmän osaamista tämmöisissä hallinnollisissa menettelyissä. Tämä neuvontapalvelu tulee nyt lakiin. Eli työ- ja elinkeinoministeri on veloitettu järjestämään maahan palvelu, jossa tarjoajia neuvotaan veloituksesta julkisiin hankintoihin liittyvissä asioissa. - Markkinatiedote tulee myös lakiin. Se tulee todennäköisesti markkinakartoitus tai -selvitys termillä. Eli tarkoittaa käytännössä sitä, että isoissa hankinnoissa täytyy tehdä markkinakartoitus, että hankintayksikkö ymmärtää, mitkä ovat kyseisen tuotteen tai palvelun markkinat. Minkälaisia markkinan toimijoita on. - Mitä vähemmän markkinakäytäntöjä tarjouspyyntöön on, sen enemmän tarjoajia. Mitä enemmän tarjoajia, sen enemmän tarjouksia. Mitä enemmän tarjouksia, sen todennäköisempää, että ne ovat vähän laadukkaampia. Joskus hintakin saattaa olla halvempi, kun on kilpailua. 	Hankintojen neuvonta, markkinavuoropuhelu	8
<ul style="list-style-type: none"> - En osaa sanoa. Aika haastavaa on. 	-	9

Aihe: Uhkia / miinuksia	Aiheet	Henkilö
<ul style="list-style-type: none"> - Byrokratia ja lappujen täyttäminen voivat olla uhka. Riippuu aktiivisuudesta toimijoiden puolesta. Elämä muuttuu, kaikki muuttuu. Ihan pienet yritykset voivat jäädä ulkopuolelle, miten ne ehtivät tutustua oman toiminnan lomassa tutustumaan uuden lain koukeroihin? Voi tuottaa ongelmia. - Kynnysarvoon sovelletaan hankintalakia, joka vaatii tiettyjä papereja. Se raskauttaa sekä hallintayksiköiden sekä tarjoajien puolesta. Liikaa byrokratiaa. 	Byrokratia	3

<ul style="list-style-type: none"> - Kun halutaan Suomessa lisää tuottavuutta, niin tämä tuo byrokratiaa enemmän, tuottavuutta vähemmän... - Jos julkisia menoja halutaan pienentää, niin ei tämä siltä vaikuta. - Lisää työtä ja byrokratiaa, vähemmän tehokkuutta uuden lain myötä. - Jos julkisia menoja halutaan pienentää, niin ei tämä siltä vaikuta. - Lisää työtä ja byrokratiaa, vähemmän tehokkuutta uuden lain myötä. - On koitettu tuoda selkeyttä 		
<ul style="list-style-type: none"> - Kaks erityisen huonoa puolta: kansallinen hankinta on lainsäädännön puolesta liian vapaaksi. Tarvitaan joustavuutta, mutta tarvitsisi enemmän harkintavaltaa. Se on erityisen hyvä puoli. Liiallinen vapaus kääntyy itseään vastaan. - Toinen huono puoli: 60 000€ hankintalain alarajana on liian korkea. Kaikki korkeat hankintayksiköt suuntautuvat pienempiin hankintoihin. esim. 55 000€ hankinta on jo kohtuu iso hankinta. olisin ollut sen 30 000€ kannalla, vaikka edustan hankintayksikköä. 	Kansallinen hankinta liian vapaa, hankintalain alaraja liian korkea	4
<ul style="list-style-type: none"> - ESPD-lomake miinuksena. Hallinnollista taakkaa muka kevennäisi, mutta toisinpäin. Joutuu täyttämään ja ruksimaan, monimutkaista kieltä. Jopa tarjoajat ovat ilmoittaneet, etteivät enää jätä tarjouksia. 	ESPD -lomake	5
<ul style="list-style-type: none"> - Valvontaa tullaan tehostamaan. Kilpailu- ja kuluttajavirasto on viranomainen. Millainen valvonta tulee, se jää nähtäväksi. Se tulee kaatumen kunta ja kuntayhtymien toimintaan näissä hankinnoissa. - Yksittäinen asia Eurooppalainen hankinta-asiakirja. Yksittäisenä asiana turha ja aiheuttaa ylimääräistä byrokratiaa. Sitä ei olisi tarvinnut ollenkaan. 	Valvonnan tehostaminen, Eurooppalainen hankinta-asiakirja, byrokratia	6
<ul style="list-style-type: none"> - Ei vielä käytännön kokemuksia, paha sanoo. laki on muuttumassa, kun muutos tulee, niin pyrin hakemaan hyvät puolet. Uskon, että ainakin se laatu tulee eri tavalla esille. Pidän parempana kuin edellistä lakia. 	-	7
<ul style="list-style-type: none"> - Yksi iso miinus siellä on. Se onneksi koskee vain EU-hankintaa. Kun tuli ESPD-yhtenäinen asiakirja. Se on sellainen, joka on aiheuttanut paljon sekaannusta ja hämmennystä. Sillä on hyvä tavoite. Eli vähennetään byrokratiaa. Mutta se on jäänyt pahasti keskeneräiseksi - Sitten asian toinen puoli. Valvonta ja kokonaan uusi viranomainen. Eli kuluttaja ja valvontavirasto, niin se edellytetään, että se järjestää hankintojen valvonnan sekä laittomuuksiin liittyvän karsin- 	ESPD -asiakirja, valvonta	8

nan. Nopeammin kuin markkinaoikeuden käsittely kestää. Viran- omaisella on mahdollisuus puuttua meneillä oleviin asioihin. Täy- tyy olla aina joku päätös, mistä valitetaan.		
<ul style="list-style-type: none"> - Nyt on vaikeaa löytää plussia. Niin sanotut poliittiset korupuheet antavat sellaisen kuvan, että asia helpottuisi. - Mutta kun oikeasti säädöksiä lukee hankintayksikön näkökul- masta, niin laki on huomattavasti tiukentaa. - Tulee huomattavasti enemmän tarkistettavaa ja seurattavaa. Hankintayksikön näkökul- masta jäykkyyttä tuo. Valitettavasti miinuksia näyttäisi olevan enemmän. 	Byrokratia, miinuksia enemmän, sää- döksiä enem- män	9

Aihe: Uusi selkeämpi?	Kanta	Henkilö
<ul style="list-style-type: none"> - Ei se välttämättä ole selkeämpi, kyllä se tarkentaa. Käytännössä niin kuin ja tietysti siellä on, edellinen laki 2007, paljon vanhaa pohjaa käytetty. Ei se selkeytä. Ei vaikeuttanutkaan. Aika neutraa- lilla kannalla. Puhutaan just niin kuin puhutaan sidosryhmähankin- noissa, en ota kantaa rekisteriin. ne ovat edelleen tulkinnan varaisia. 	Neutraali	2
<ul style="list-style-type: none"> - Menettelyjä on enemmän. - Markkinaoikeuden tuomareille tulee varmasti lisätöitä. - laki ei sano suoraan kaikkea. Riippuu, miten sitä tulkitaan. Pon- nistellaan tulkintojen kanssa. 	Neutraali	3
<ul style="list-style-type: none"> - On koitettu tuoda selkeyttä 	Uusi selke- ämpi	4
Perineinten Suomalainen lakiteksti. Lähtökohtaisesti hyvin valmis- teltu verrattuna EU-direktiiviin tämä on paljon selkeämpi. En ole huomannut eroa. Lakitekstinä parempaa kuin aiemmin. Paljon sel- keämpää Paljon hyviä puolia.	Uusi selke- ämpi	5
<ul style="list-style-type: none"> - En ole vielä niin syvällä. Sitä ei ole vielä Suomessa käsitelty, niin en osaa sanoa. Ensi talven aikana selviää. Toivon, että se on selke- ämpi. Varmasti se on ollut tarkoitus. Ainakin itse laki kynnysarvo- jen noustessa. 	Neutraali	7
<ul style="list-style-type: none"> - Vanhassa oli selkeästi enemmän pykälää, kuin tässä uudessa. Me- nettelyihin ei enää kansallisissa ja pienhankinnoissa hirveästi puu- tuta, vaan enemmän tehdään niin, että markkinat pystyvät vastaa- maan kysyntään. 	Uusi selke- ämpi	8

Aihe: Muuttuvatko toimintatavat?	Kanta	Henkilö
---	--------------	----------------

<p>- Toivottavasti enemmän otetaan pk-yrityksiä huomioon. esimerkki laatimisessa. eniten vaikuttaa se pilkkominen, hankintalaki. varmaan enemmän käydään sitä markkinointivuoropuhelua, ja tiedotteita. markkinavuoropuhelua entistä enemmän. mahdollistaa innovaatiokumppanuudet. Ei tämä nykyinen lakikaan ole sitä estänyt.</p> <p>-Uusissa hankintamenetelmillä pystyy tekemään. Nyt se on kirkastunut. Ei vanha sitä estänyt.</p>	<p>- Pk-yrityksiä enemmän huomioon, pilkkominen, markkinavuoropuhelut</p>	<p>2</p>
<p>- Ei ainakaan helpommaksi muutu.</p> <p>- Lisääntyy byrokratia. Kaavakkeita tulee enemmän. Eu:n kynnysarvon ylittävät joutuvat suurempaan byrokratiaan. Kaavakkeita täytyy täyttää, jossa vakuuttaa, ettei ole kyseenalaista toimintaa. Rikosrekisteri kanssa. Ettei hallituksella tai omistajalla ole rikollista taustaa. Tämä tuo lisää tuo lisää työtä niin hankintayksikölle kuin tarjoajillekin.</p> <p>- Tilaajavastuulaki. Täytyy seurata vuosittain, että verot ja lait maksettuna. Siirtynyt hankintayksikön vastuulle.</p>	<p>- Vaikeutuu, lisää byrokratiaa, tilaajavastuulaki hankintayksikön vastuulle</p>	<p>3</p>
<p>- Meillä ei ole vielä Cloudia- tai muuta sähköistä järjestelmää. sen verran vanha hankintayksikö ollaan. mutta se täytyy hommata hutilkuuhun mennessä. muita pieniä muutoksia, muttei suurempia.</p>	<p>Cloudia-järjestelmä</p>	<p>4</p>
<p>- Ei vielä ole tullut. Toki siellä sitten tulee tiettyjä toimenpiteitä. Jota pitää muuttaa. ESPD -lomake ja laatuun liittyviä asioita. Tiettyä ympäristömerkkiä laatimaan, mitä ei ole ennen ollut ja tämän tyyppisiä. Kuluttaja ja valvontavirastolle valvojan roolia. Tulee työllistämään Kuluttaja ja valvontavirastoa sekä hankintayksiköjä.</p>	<p>ESPD -lomake, valvojan rooli</p>	<p>5</p>
<p>- Sähköinen kilpailutusjärjestelmä. Cloudia. Lain säännös täytyy muillakin vaihtoehdoilla, mutta markkinoilla ei ole vielä oikein kilpailua. Selkeästi oma prosessi opetella tämä tapa.</p>	<p>Cloudia</p>	<p>6</p>
<p>- Kyllä minä ainakin uskon, että pienhankintajärjestelmien käyttö lisääntyy. Niihin voi ilmoittaa hankintoja, esimerkiksi tarvitsisi ostaa 20 kännykkä, jättää tarjouksen ja yritykset voivat lähettää tarjouksia tämän perusteella.</p>	<p>Cloudia / pienhankintajärjestelmien käyttö</p>	<p>7</p>
<p>- Kyllä se tulee joo. Lomakkeen täyttö tai mikä se nyt tuleekaan olemaan. ESPD -lomake. Tuleeko se olemaan tallainen kuolleena syntynyt idea? Löytyykö markkinat, en osaa sanoa. En tiedä yhtäkään hankintaa, jossa sitä olisi käytettyä.</p> <p>- Huomattavasti lisää työmäärää sekä kilpailuttamisen aikana, että jälkeen.</p> <p>Täytyy kouluttaa ihmisiä. Jälleen kerran tulee lisäämään painetta hankintayksikköön.</p>	<p>ESPD, lisää työmäärää kilpailuttamisen aikana ja jälkeen</p>	<p>9</p>

Aihe: Innovaatiomenetelmä	Kanta	Henkilö
- Kyllä se varmaa, nyt kun se no kirjattunakin. Ne jotka ovat olleet varovaisia, ei ole uskaltanut ottaa käyttöön. Uudessa laissa on otettu huomioon. Enemmän pystytään ottamaan riskiä siinä mielessä. Varmasti lisää jonkun verran.	Positiivinen	2
- Pk-yritykset hyötyvät tästä, jos sitä osataan käyttää. Sillä haetaan ratkaisuja enemmän esimerkiksi uuden teknologian tai toimintatavan myötä. - Yksi kulmakivistä on kehittää tuotantoaan. Jos ei ole kilpailua tai halua siitä, että parhaat pärjää, niin kenenkään ei tarvitse kehittyä ja junnataan paikallaan.	Positiivinen	3
- Meillä ei ole suoranaisesti omia kohteita tullut vielä, mikä sopisi tähän innovatiivisiin menetelmiin.	Neutraali	4
- Innovaatiokumppanuus on määritelty niin ympäripyöreäksi ja epävarmaksi. Se on menettelynä kuitenkin niin raskas, että Suomen ko-koisessa maassa on aika marginaaliset markkinat, että kannattaa lähteä sellaiseen.	Negatiivinen	9

Liite 2. Tutkimuksen toteutus

Organisaation sijainti	Toimenkuva	Numerointi
Itä-Suomi	Hankinta-asiamies	1
Itä-Suomi	Hankintapäällikkö	2
Etelä-Suomi	Hankinnanjohtaja	3
Länsi-Suomi	Toimitusjohtaja	4
Pohjois-Suomi	Palvelupäällikkö	5
Länsi-Suomi	Hankintapäällikkö	6
Itä-Suomi	Yhteyshenkilö	7
Lounais-Suomi	Hankinta-asiamies	8
Länsi-Suomi	Hankintajohtaja	9